

劉天賜

劉天賜著

……大家都忙著搗亂社會的秩序，污染傳統文明的禮教，只有生存在這個時代的老百姓默然地承受動亂社會帶來的人禍。「寧為太平犬，不作亂世人」，的確所言不差也。

後亂世啟示錄



（第二版）

後亂世啓示錄

劉天賜著

後亂世啓示錄 • 劉天賜

出版：天地圖書有限公司
香港皇后大道東109～115號智群商業中心十三字樓
電話：2528 3671　圖文傳真：2865 2609
香港灣仔莊士敦道三十號地庫（門市部）
電話：2528 3605　2865 0708　圖文傳真：2861 1541

承印：亨泰印刷有限公司
香港柴灣利眾街27號德景工業大廈十字樓
電話：2896 3687　圖文傳真：2558 1902

發行：利通圖書有限公司（港澳）
九龍紅磡民裕街41號凱旋工商中心8樓C
電話：2303 1010（13線）　圖文傳真：2764 1310

一九九八年．香港

目錄

後亂世啟示錄

第二章　東晉與南北朝

第三章 隋

第四章 唐初

自序

這是個潮流，「後」的潮流。似乎甚麼文化、藝術、思想都「後」了起來。「後現代主義」、「後印象派」、「後工業」、「後耶穌」、「後殖民」、「後宗教」……等等、等等等。「後」，指一種承繼富創造力的時代而興起的消極感；或指一種超越否定性意識形態的積極感。可是凡走潮流路線的，都厚着臉皮，往自己的臉上狂貼「後」的標籤，爭相有「後」。無「後」不歡。有見及此 ，也來「後亂世啓示錄」湊湊熱鬧，不甘後人，後來追上，不計後果矣。

「後」之爲物，並不稱爲「新」，因爲以示承繼、發展。內文的歷史事實，由三國盡歸司馬懿的晉朝開始，直至中國最強大的時刻——盛唐爲止，百分之九十時間是眞眞正正的亂世。有五胡亂華之亂，有八王之亂，有侯景之亂，有甚麼甚麼之亂，亂得七糟八亂。這班亂臣也好，亂賊也好，都不外乎在爭取權力、土地、糧食，他們動刀動槍，殺個不休。

掌握了權力的人，上至天子老爺，下至父母官老爺，文雅如知識分子；粗魯如一介武夫，高貴如母儀皇后都爲了保存權力，白刀子進，紅刀子出，被謀殺的人，有皇帝、有忠臣，被陷害的人，有太子，有書生。死有餘辜的固然有，死得無辜的更多。

國有國之間的戰爭，宮廷有宮廷之內的鬥爭，官員有官員間的傾軋，大家都忙着搗亂國家社會的秩序，污染傳統文明的禮教，只有生存在這個時代的老百姓默默地承受動亂社會帶來的人禍。「寧爲太平犬，不作亂世人」，的確所言不差也。

然而，亂世並非完全黑暗，亂世出忠良，無亂局，正面的價值如何顯現呢？堅持正面價值的人，都以熱血寫上光榮的事蹟，那些血漿，輸入我們的血管，能夠產生免疫作用，如果我們不排斥的話。至於那些魔頭、殺人王、淫婦、巨奸、人渣，都有副作用，對着歷史明鏡，我們可以引以爲戒。他山的劣石，其實也可以攻玉。

本書在每一章的開始，都集合了該段歷史故事的啓示警句，先看看那些啓示警句，再看故事，或許更饒趣味。

劉天賜序於香港回歸之年七月



第一章 西晋

啓示語錄

*政治家的精明處就是懂得說話。

*組織內的負責人，知道內情至多，不能保密，必定招來禍患。

*荀勖說：「人臣不密則失身，樹私則背公，是大戒也！」

*老闆上司不願受諫，無可奈何，唯有默言不語。

*兒女的品格，是家庭培養而成的。父母良好的品格、嚴格的教導，使兒女自少獲得優良品行，所謂有家教者也。

*凡小家之人，心裏有隻「心魔」，這心魔只在沒有制衡的情況下發威，一旦面對正氣，心魔馬上冰消瓦解，邪不勝正乃是天理。

*埋怨並不是解決不公平的辦法，即使不害命亦害健康。

*做人不可居功，不爭功爲上。

*人人爭相羨慕虛榮，崇尚金錢萬能主義，人人的腦袋除了草包之外，便是銅臭。

*對於容易得到的物質，不謹慎應用，進而用物質換取虛浮的聲名，不切實際的權力象徵。

*視奢華爲社會繁榮現象，以消費爲生產及商業的基礎，實在倒果爲因。

*勿以爲權力大就可以逾越所分，天下人都冷眼看着過分人所做的過分事。

*天性善良不及天性好貪嗎？

*不知愧是不可能改過的。

*劉頌說：「凡政欲靜，靜在息役，息役在無爲。」無爲並非不作任何事，而是視乎自然的趨勢做事。

*傅成說：「無功而獲賞，則人莫不樂國之有禍，是禍源無窮也。」

*故意縱容別人不良的行爲，鼓勵他惡上加惡，殺人不用刀也。

*熱衷依附權勢，貪慕虛名，亂世中大忌。

*要看清楚掌權派形勢，處處避重就輕，政治難好了。

*唯棄絕富貴，進求人生適意，身心舒暢，良心安樂，身體健康才是上算。

*全靠日夜鬥爭權力才可以生存，必遭受禍患的。

*評價領導人，最佳的反映乃從他任用甚麼人輔助。

*領導人魅力由心底發出，「表演能力」不會長久。

*不論封建、民主政體，只要給與人民安靜的治理，人民已感恩不盡了。

*富而不貪、不驕、不奢，難矣。

*懦夫所爲，就是不承擔責任，善於推卸責任，有骨氣即肯承擔責任。

*恩仇兩事，非一朝一夕做成，乃長年累月、一層一層累積計算的。

政治智慧

司馬炎迫曹奐「禪讓」，建立晉朝，得力助手，首選賈充。賈充的功勞有兩宗，第一功是協助司馬昭弒曹髦；第二功是勸立司馬炎爲儲君。

司馬炎是長子，理應繼立。可是司馬師早喪，沒有兒子，司馬昭便把次子司馬攸過繼。司馬昭認爲：天下是我兄的天下，我不過因兄成事，百年之後，應歸我兄繼子，我心方安。愚見認爲，司馬昭眞懂得政治權術，這番說話，聽來十分得體，其實，無論立司馬炎或司馬攸都是一樣，反正兩個都是他親生兒子。政治家的精明處就是懂得說話，如果司馬昭說要傳位給長子，人家便非議忘記兄長司馬師之恩，倒不如說番漂亮的話，不傷利益的言辭，倒騙到沒有機心的人。假如司馬師有嗣，恐怕司馬昭又有另外的理由不傳位與侄兒了。賈充是明眼人，洞悉主上心意，決定選擇捧司馬炎爲皇。他知道廢長立幼，將來必定引起司馬炎不服，倒不如預先做個人情，以附和山濤的進諫「廢長立少，違禮不祥」，勸司馬昭不宜違禮。如此這般，司馬炎得位，自然不會待薄他了。

裙帶關係

賈充扶司馬炎得國，自然得到重賞，然而，此君本來没有甚麼韜略，位於上公，便黨同伐異。朝中自然有忠正之士成爲他的對頭，其中以侍中任愷、中書令庾純不肯依附。剛好司馬炎正在頭痛西邊夷人入侵，任愷乘機建議派賈充都督秦涼軍事，值此一役，盡量揭露賈充無能的底牌，扯出朝廷中的「南郭先生」。

賈充面臨考驗，知道征西並没有把握，自揭其短而已，卻又没有辦法推辭。幸好同黨中人，侍中荀勖替他想出一條脱身之計。

荀勖之計，乃是請賈充「出賣」女兒，把女兒嫁入皇室。辦理儲君大婚之事，便不用帶兵出戰的了。

「出賣」女兒嫁入皇室，也不是宗易事，女兒他日貴爲皇后，需要用點「本錢」。賈充及他的「二奶」郭槐女士爲此走其後門。他們賄賂宮人，託他們向司馬炎的楊皇后説合，楊皇后耳朵常常聽到賈充的女兒如何賢德，如何有才，不經不覺受了「洗腦」，

便向司馬炎勸納賈女爲媳。從此種下東晉八王之亂的禍根。諸葛亮《出師表》所言：「宮中府中不宜一體」，有理之至。

戒走私幫

勸賈充嫁女入宮爲后避免征戰露出短處的荀勖，《晉書》中有這樣的描寫：荀勖在中書職位很久，專門辦理機密的工作，每有詔令大事，雖已宣佈，他始終不會多言。爲官之道，就是不想他人知道，他一早便知內情。這是十分明智的爲官之道呀。組織之內，尤其負責策劃的人，知道的內情至多，口疏不能保密，必定招來禍患。事機不密，洩露風聲，主管必定疑心曾經參與的人。能夠經常守口如瓶，上司懷疑的心自然減少。切不可「知少少扮代表」，逞一時的威風，成他日之禍患。

荀勖的親屬經常勸他爲自己利益作打算，荀勖默不作聲。事後對人說：「人臣不密則失身，樹私則背公，是大戒也！」

這是對伙記下屬的金玉良言。公事必須保密，無論在君主專制時代或民主時代，否則是個難以受信任的人。辦理公事，不可以借公之便，取私人之利，或者假公濟私，一旦有營私的企圖，必定損害公衆利益。引發「走私幫」，假公濟私，堪可作戒。

醉諫

話說楊后推薦賈充女兒爲媳，司馬炎並不同意。司馬炎認爲：「情願納衛瓘的女兒，不納賈充的女兒。衛氏種賢，並且多子，女貌秀美，身長面白；賈氏種妒，子息不繁，女貌醜劣，身短面黑，兩家相較，優劣不同，難道捨長取短！」首先介紹衛瓘。這位大臣非常忠心。當日議論立太子，衛瓘曾經冒犯龍顏，直言不可。太子司馬衷出生之後，質甚愚昧，可能是個可憐的低能兒童，幼年入學，老師不能教導，只有皇媽媽以其爲長子，力薦他繼承大位。一次，衛瓘借酒醉進諫廢立太子，跪在司馬炎床前，欲言又止凡三次。最後，以身體語言進諫，他撫龍床說：「此座可惜！」言下之意，立了白痴的司馬衷爲帝，晉朝江山危險極了。司馬炎算是個愛惜大臣的君主，並不因此動怒，反而開玩笑的爲衛瓘解圍。司馬炎說：「公真大醉耶？」此後，衛瓘不再進諫廢立太子了。上司不願受諫，下屬無可奈何。「醉諫」已是最後而又最大膽的行動，没成果，唯有默然不語。

家教

司馬炎愛惜良臣，認爲衛瓘之女兒必定有賢良的遺傳，現在看來，未必有科學根據。然而，須懂得古時社會與現代社會之差異。古時兒女的品格，是在家庭中培養而成的。父母良好的品格、嚴格的教導，會使兒女自小獲得優良的品行，所謂有家教者也。司馬炎欣賞衛瓘爲人忠直，推論他的種氏賢良，大抵知道衛家家教優良。

現代社會，日益忽視家教，父母忙於出外工作，對兒女的身教、提點、教誨都不甚落力，責任放於學校、社會。雖然學校、社會未必會教壞兒女，但遠遠不及家教來得合適與有效。

司馬炎批評賈氏不宜爲媳，亦根據「家教不良」爲理。原來賈充的元配是魏朝中書令李豐之女，李豐反司馬師被殺，連累李氏被遠戍，賈充再娶郭槐爲妻。郭槐生性妒悍，賈充甚懼之。當李氏的親生女兒賈荃爲母平反，郭氏不容「大婆」回府，並拒賈充探訪。郭槐善妒聞於司馬炎，對其品格並不欣賞，推而估計「家教不嚴」，反對賈女是有根據的。

獻　醜

賈充「二奶」郭槐把女兒賈南風引進入宮，身爲國戚，儲君泰水，自然囂張。女人妒心太大，想前往賈充原配李氏家中逞逞威風。逞威風並非暴發戶專利，郭氏系出名門，「暴發心理」依然未減。賈充企圖勸阻，他說：「夫人何必自滿?李氏有大家閨秀的氣度，萬勿自招尷尬!」郭女士驕氣衝天，當然不信，她之要見李氏，只有一個目的：說明自己已是當朝一品夫人，要李氏甘拜下風。她準備了「大陣仗」，自坐鳳輿，前前後後帶着大班隨從直搗李氏外府。李氏不慌不忙，便服出迎，郭槐見她的威儀，不由得肅然起敬，雙膝不由自主地乖乖地屈下，作了拜見之禮。李氏從容答禮，不亢不卑。史書特別記載，郭氏肅然起敬。

讀者留意，凡小家之人，心裏必有「心魔」，這心魔只在沒有制衡的情況下發威，一旦面對正氣，心魔馬上冰消瓦解。邪不勝正乃是天理。倘勉强逞英雄，到了正面接觸正義的關頭，必然心虛氣喪，侷促不安，當場獻醜。作賊者須明此理，理虧者不可逞强。

偷香

成語「竊玉偷香」的典故，原出於兩個故事。「竊玉」，是唐朝楊貴妃的故事，而「偷香」是晉朝賈午、韓壽的故事。賈午小姐正是賈充、郭槐之次女。

話說賈充府中，有一名才子韓壽，不單文才瀟灑，且一表人才，風度與口才皆屬一流。賈午小姐正值情竇初開，偷見韓才子，不禁芳心暗許，朝思暮想，得了個單思之病。解救之法，唯有韓郎。經侍婢通傳，韓壽竟然膽大越牆夜入相府，爬進賈午閨房，「醫治」那人間絕症。賈午得沾勿藥，心花怒放，把武帝所贈的西域奇香偷贈愛郎。韓壽不知「偷食必須抹嘴」，粗心大意抹上異香。所到之處，一股非蘭非麝的幽香四溢，引起賈充疑心，斷定此乃御贈的西域奇香，遂揭發出一段「色情男女」的曖昧關係。賈午自由選婿，偷香贈情人，古今韻事。古人對男女之防甚嚴，不加以讚揚，反大力譴責，因違反道德規範也。今則崇尚愛情自主，並不以其爲罪，故「道德」也者，果有時代之差歟？

急流勇退

晉滅吳一役，將軍王濬是最大的功臣。王濬籌備已久，率領水師長驅順流而下，東吳無抵抗能力，孫皓棄國投降。但另一員大將王渾，卻不甘王濬獨領功勞，上表控告王濬違詔擅命，不受王渾節度，不應有功而應受懲罰。司馬炎派官員審查，官長偏袒王渾，列王渾爲首功，王濬反得次功。王渾是司馬炎親家，難怪議功官員官官相衛了。王濬心有不甘，功大賞小，常常不平則鳴，散朝之後，自陳戰功，又嘮叨枉屈情形。司馬炎算是個通情達理君主，裝作不知耳。

王濬的姻親范通，見到王濬身陷險境，勸說：「你應該急流勇退呀，躲在家中，口不言功，如有人問及，只答是聖主的宏謨，群帥的力量，就好像自己沒有半點功勞似的。如能如此，更可使王渾自愧了。」

王濬卒之醒悟，乃知終日埋怨，終必招司馬炎厭惡而引致殺身之禍，乃自是斂抑，終得八旬善終。埋怨並非解決不公平之道，即使不害命，亦害健康，做人不居功，不爭功爲上。

首富之戰

司馬炎滅吳之後，又值楊后已死，便喜好女色。臣下奉承上好，獻南方美女數千人入宮。司馬炎於是沉迷女色，終日在溫柔鄉享受了。

上有好者，下有效焉，尤其領導人不管，奸臣便有奪權機會。其中以姓楊的家族最擅朝政。他們是楊皇后的父親楊駿、楊駿親弟楊珧、太子太傅楊濟，這支「楊家軍」，時人稱之爲「三楊」。之外，還有後將軍王愷。王愷是司馬炎的舅父，身家豐厚，可算是當時第一巨富。匹敵王愷的，只有散騎常侍石崇。

石崇財富來源並不光彩，伐吳後，他主使屬下假扮盜賊，械劫富商，成爲了「暴富」。石崇有錢，心裏希望成爲首富，見王愷極備奢華，意下以金錢「戰勝」，成爲當時「一哥」。

史書記載，王愷顯示財富的方法極奢侈，他用名貴的紫絲作步障，長有四十里，石崇比他更奢侈，用錦布作步障五十里。兩人展開一場極無謂的「燒銀紙鬥財富」大戰。

究其心理只是企圖壓抑對方威風，自己登「首富」的寶座。

話說王愷與石崇「首富之戰」屢鬥屢敗，竟然向皇家珍品動腦筋。他向司馬炎相借一株兩尺餘高的大型珊瑚，向石崇示富。他以爲「皇家極品」可以令石崇低首認輸的了。石崇見了此極品，並不欣賞，隨手拿起手邊鐵如意把「極品」敲成幾段！

石崇並不是老羞成怒，而是胸有成竹。他不慌不忙，命家人取出家中珍藏的珊瑚樹十多株，陳列面前。那些珊瑚，最高有三四尺，次等貨式也有兩三尺高，比「皇家極品」高出一倍。

石崇笑哈哈的說：「君欲取償，任君自擇。」王愷見到這般景象，不由得咋舌，面皮忽紅忽紫，連被敲碎的珊瑚也來不及索償，一溜烟的跑掉。

「首富之戰」經此一役，勝負已分。石崇豪氣，至此名揚洛陽。最嚴重的影響是當時的社會風氣，人人爭相羨慕奢華，崇尚「金錢萬能」主義。奢侈風氣因而形成，人人的腦袋除了草包之外，便是銅臭。社會風氣如此，人心所慕如此，晉朝之命運，也走向滅亡之路。

奢華禍根

《晉書》記載：當時上流社會風氣尚奢，有一位姓何名曾的奢豪，帷帳車服，窮極綺麗，廚膳滋味，過於王者。每天的餸菜花費萬錢，他還認爲無下箸處。這種奢華生活，受到彈劾，但司馬炎仍然聽若罔聞，不加指責。亦有車騎司馬傅咸，上書勸皇帝推崇儉道，大意說明教化天下，皆有其制。

古代農業社會，物質的生產，經過很多人的工作而成，主張節省用度，乃根據珍惜天然資源、寶貴人力而來的。現代流行保護環境，其實古代珍惜用度，是環保的重要原理。奢華風氣起源於貧富不均勻，富家對於易於得到的物質，並不謹慎應用，進而利用物質來換取虛浮的聲名，不切實際的權力象徵。

政府不加壓抑，並非「積極不干預」、「自由消費」政策，乃是上有好者，皇室大臣，皆以奢華爲尚，怎好立法制裁呢？現代社會，視奢華爲社會繁榮的一種現象，以消費爲生產、商業的基礎，實在倒果爲因。天然資源、人力耗費，深深種下動亂的禍根。

司馬炎的禍根

晉武帝司馬炎的荒淫史，史書記載頗詳。自從徵選南方佳麗數千人進宮，司馬炎每日退朝，改乘羊車，遊歷宮苑，但逢羊車停住的地方，就進入該處御幸住在那裏的妃嬪。

妃嬪知道這種「遊戲規則」，便以竹葉插在住所門前，又遍灑鹽汁，引誘牽車的小羊停步進食。司馬炎見羊車停站，樂得在這裏落腳。結果後宮佳麗的住所門前，户户插竹，處處灑鹽，小羊不爲所誘，仍隨意停留。

讀者諸君：司馬炎平吳之後，以爲天下一統，放鬆政事，沉迷女色，由英明精壯的君主變成孱弱昏君。在儲立太子的大事上不能確定最佳人選，在管理官員行政上，又被小人蒙蔽。忠臣進諫，諷刺他猶如東漢庸君桓、靈而不覺醒，一旦身死，國家便擾亂起來，胡人乘機入侵。君主專制政體，全賴明君主持，實行這種制度，君主必須拋棄自己的享樂與慾念，全心全意治國，否則一時疏懶，將會造成亡國之禍的。

楊駿之死

楊駿就是晉武帝時雄踞朝廷的「三楊」之首。他是楊皇后之父，司馬炎晚年漁色成疾，他便透過女兒的關係，主宰朝政。

司馬炎翹了辮子，他馬上主持國政，立太子司馬衷即位，此後，進行殘暴的權力鬥爭。楊駿視汝南王司馬亮爲最大敵人，企圖消滅他。司馬亮得悉先逃。另一個鬥爭目標是白痴皇帝的皇后賈南風，故此一切政事都不經皇帝，只經自己及女兒。朝中群臣皆對楊駿所爲不滿，認爲他實在太過分，僭越了臣子的本分。

勿以爲權重力大就可以逾越所分，天下人都冷眼看着過分的人所做過分的事，口裏不說，心裏極不舒服。楊駿飛揚跋扈、專權自戀，失去協助，同時失去了賢良勸諫、失去警惕之心。賈后串同憎恨楊駿的大臣，加入宗室楚王司馬瑋、淮南王司馬允發動兵變，殺了楊駿，連累楊太后，最慘的還是罪及無辜的太后生母龐太君亦一起斷了頭。

楊駿之死，究其因乃做了過分的事。他缺乏曹操、司馬懿父子那份實力，而欲做梟雄，太不自量了。

天性善良？

汝南王司馬亮誅殺了楊駿後，入朝輔政，晉爵加封。當名利罩頭時，勸他讓權退隱的話，必然聽不入耳了。漸漸一如楊駿等人，自用自尊起來。

賈后一方深感除去楊駿又來了另一個爭權對手，怎可容納？於是再來一次誅除對手的行動。

她利用楚王司馬瑋與司馬亮、衛瓘不和，借刀殺人，由司馬瑋出手，殺死亮、瓘二人。

擒獲司馬亮之後，有一則小故事。當時正值六月炎暑，夜間也很悶熱，被縛的司馬亮汗出如雨。有幾個軍士憐憫他無罪，替他扇涼，負責捕司馬亮的將軍李肇見狀，對軍士們說：「有人斬亮，賞布千匹。」此話傳入軍士耳裏，個個搶先動刀，有割鼻，有劈耳，有斬手足，霎時間，司馬亮被斬得支離破碎。

讀者須知：軍士們早時憐憫司馬亮，出於惻隱之心，此乃人的本性也。及李肇以布

匹作誘，只須發動其一軍士的貪念，首先斬下第一刀，則其他軍士便會受「羊群心理」影響，刀如雨下了。嗚呼，天性善良不及天性之好貪呀！

周處除三害

周處是晉朝的建威將軍，奉命剿氐族反叛。

「周處除三害」是著名的民間故事。話說周處年輕時，恃着父親當官的關係，好勇鬥狠，橫行鄉里，是個極不受人歡迎的「太保」。得知南山有白虎爲患，長橋下又有蛟龍作惡，遂上山殺虎，下水屠龍。惟鄉人仍覺「三害」只除了二害，剩下的「一害」就是周處本人，周處知道了原來自己就是「一害」後，遂洗心革面，進仕爲官。

這故事重點意義不在於如何除三害，而在於周處怎樣反省過失，決心改過。此種動力來源於慚愧之心，當日他見父老愁眉不展，有心替村人做點有益的事情。父老舉出虎患、蛟災，不及說明人禍，想周處已明白父老所指的了。上山治虎、下水屠龍就是以行動表現改過的了。然而，治虎屠龍易，改變一己的惡習難，此中必有一股巨大的推動力，在於感到所作所爲是錯的，愧於人前，亦愧於自己的良心。

最佳贖罪，就是將過錯改正過來。故此，不知錯、不知愧是不可能改過的。

劉三條

劉頌是晉朝大臣，太康十年，把政務提綱挈要綜合爲三條，上疏皇帝，希望採納。結果司馬炎不加採用。然而，愚見以爲劉頌的三條(劉三條)確有見地，是帝皇之術的精髓，宜給老闆們、政治領袖們和首長們參考。

劉頌認爲：「凡政欲靜，靜在息役，息役在無爲。」現在的管理理論，不尚無爲，唯重推動，甚至一事未完已搞另一事，以爲「無爲」即坐以待斃，一如死水，無所作爲。「無爲」並非不做任何事，而是視乎自然的趨勢。倘不合時宜，出盡九牛二虎之力，也是徒勞無功的。其二：「倉廩欲實，實在利農，利農在平糴。」中國以農立國，必須解決人民糧食，否則必定生亂。引申至食糧平均分配，減低貧富懸殊。貧富不均，又是起亂的因由。其三：「爲政者欲著信，著信在簡賢，簡賢在官久。」政府須得到人民信任，起用的官員雖是賢德的人，經常調動，賢能的人未曾發揮所長，經常調職，政治必然不穩定，政策必定不統一。這是中國最寶貴的政治精神。

忌濫賞

汝南王司馬亮誅滅了惡霸楊駿之後，自己又當上政壇惡霸。司馬亮當權之後，為了取悅眾心，濫加封賞。當時為賞賜而賞賜的官員達一千八百一十人之多。究竟這千多名官員是否實至名歸、憑功而獲賞的呢？答案是「不」，封賞只不過是司馬亮攬權的手段，用公家的職位、俸祿，籠絡群臣而已。

當時御史中丞傅成勸說：「無功而獲賞，則人莫不樂國之有禍，是禍源無窮也。」傅成從反面看濫賞。因為祈求賞賜，眾人都望國家有禍患，有禍患則有機會轉換領導人，從而使到新領導人又大加濫賞，這是極不健康的做法呀。

從正面來看，濫賞實在破壞了組織上運行的機制。第一：產生趨炎附勢的風氣，人人都希望重賞，重賞不靠功勞，只憑親密的關係。第二：產生內部的不和，功大的未必受賞，功小的反而受賞，嫉忌因而產生；即使功勞相等，受賞的人見賞勵只是「分豬肉」，並不會珍惜，反疑上級偏私。賞罰分明，管理施政才可生效的。

賈后醜聞

本文所述是中國歷史上的一宗驚震古今大醜聞，關係着幾十條年輕美男子的人命，也牽涉天下母儀、一國之后的淫穢實況。正史中赫然詳錄，高貴如皇后者亦難逃史筆直書。大醜聞的女主角、大姦殺案的女兇手，就是晉惠帝的原配皇后賈南風女士！

晉朝帝京發生多宗離奇命案，死者都是年輕的美少年男子。這些美少年都是在失蹤了兩三天之後，被人發現陳屍郊野。兇手行兇的手法十分殘忍，沒有半點留命之心。慘死的美少年背景不一樣，是仇殺？是情殺？還是別有內情？官府總摸不着頭腦。唯一可信的資料，他們都不會是劫殺，財物並未損失的。

官府正在調查這幾十宗同類型的兇案時，忽然有突破性的發現：在洛南有一名小吏，失蹤數日之後，又復出現，當時身上並非穿着失蹤時的衣服，乃是穿着一套非常華貴的「宮中製造」衣裳。小吏生得面目俊秀，唇紅齒白，猶如漂亮的少女一般，與失蹤數天之後被慘殺棄屍的死者同一類型。他究竟與此案有甚麼關係？

美少年的同事朋友關心地詢問他：失蹤數天去了哪裏？美少年不肯實對，滿面神秘的色彩。同事朋友仔細觀察他的衣服，更加疑上加疑，莫非美少年效做樑上君子，偷取名貴衣服？

剛巧，宮中的遠親家中被盜，報到官衙，官員查得美少年近日舉止神秘，「衣服與身分不相稱」，傳召公堂，實行嚴詢。

美少年不得已，和盤託出，說起一段既香艷又神秘的遭遇：

某晚，美少年趕着回家途中，被一名年約六十的老婦拉着，並誠懇地表示，她家中有人患了重病，急找城南少年到府內祈禳。這是古代的一種求神拜鬼的儀式，藉此使到病人可獲痊癒。美少年動了惻隱之心，並且貪圖厚報，便隨老婦人上了一架馬車。這架馬車圍有重重帷幕，美少年無從知道去向。老婦人並且要求他蹲入一個大木箱之內，故此只知道車行約莫十餘里。到達目的地之後，老婦招呼他下車，只見眼前是座恍如皇宮的大屋，美少年如在夢中，問老婦：這是甚麼地方？老婦答道：這是天上！

美少年被運到「神秘的香格里拉」之後，被一班侍女擁入浴室，脫光了衣服，在香湯池中沐洗清潔。然後侍女們替他換上了漂亮的錦衣，並準備一席精美的膳食。到此為

止，美少年不知道發生了甚麼事，爲病人祈禳嗎？似乎過於隆重了。然而，他一生之中未享受過這種奢華接待，心裏想着，既來之則安之，看看有甚麼奇遇。

飽餐之後，老婦人引他走進一間大房間，房間中有一張大床，大床上坐着一個女人。這個女人，大約三十多歲，身短且胖，面色青黑。她最受注目的特徵是：眉後有一度疤痕。婦人打發老婦及侍婢出房，很溫柔地邀請美少年一同開宴。在美酒佳餚的引誘下，美少年模模糊糊地跟婦人同席共飲，再而同床共寢。

很明顯，爲病人祈禳是「捉拿」美少年的藉口。他並不曾救助重病的人，卻是來爲那中年醜婦效床笫之力。如是數日，美少年天天享盡香湯沐浴、吃盡山珍海錯，喝盡美酒佳醪，也被醜婦人淫盡遍體。究竟是夢是幻？他未曾醒覺。

美少年失蹤數天，家人四處找尋，毫無線索。卒之，他又重現在巷里之中，身穿着漂亮的衣服，神情恍惚。家中詢問他去了甚麼地方，美少年始終守口如瓶。在他離開大府之前，婦人吩吩切勿外洩，否則必遭天譴。

美少年在公堂上供出「被姦奇遇」，官員將信將疑。唯原告人，賈后的親戚聽了，不禁面赤心震，慌忙否認美少年是盜賊，請長官馬上放人，不必再加盤問。官員見到原

告人的態度，心裏亦知是宗甚麼案件，即令美少年不得向人妄言，退堂了事。

他們都知道：美少年所遇的醜婦——眉後有疤痕的女人，就是當朝皇后賈南風。那些被棄屍的美少年，都是被賈后先姦後殺的受害者。美少年得保生命，獲賜華衣，是皇后娘娘對他另眼相看，可能愛此俊俏郎君，不願再下毒手。這件宮中「姦殺」奇案，順利如實地寫入史册，好讓後人知道賈后的荒淫殘忍，除了日後賈后失勢被誅之外，還應感謝史家直筆。史家所憑者，乃忠於史實、言論的良心也。

殺人不用刀

東晉惠帝天性愚蠢，皇后賈南風性情奸險，太子司馬遹合該多難的了。況且司馬遹與賈南風並沒有半點血緣關係。

原來早年司馬炎替太子司馬衷(惠帝)納了一個女人謝玖，據說任「性啓蒙老師」。這個女人後來成孕，生了司馬遹，並母憑子貴，成爲謝淑媛。賈南風正如司馬炎所預言，子孫不藩，沒有親生骨肉。爲存司馬氏血統，不得不立並非己出的司馬遹爲儲君。

司馬遹日漸長大，也日漸變壞。小時聰明伶俐，少年期卻不務正業，愛好狎遊。賈后看準弱點，在此缺口猛加進攻。她收買宦官，時常向太子遹慫恿，叫他及時行樂，何必拘束？又鼓勵他妄逞威風，製造成爲一個極令人討厭的人辦。史書記載司馬遹最喜歡玩的遊戲是扮演屠夫，在宮中佈置成爲肉市場，太子親自操刀割肉，並且可以用手稱量重量，輕重不差。太子不知中了賈后毒計，日漸奢侈驕縱。讀者留意：殺人不用利刀，只要鼓勵縱容被害人惡上加惡，則自取滅亡了。宜小心此毒法。

太子之死

賈后縱容太子遹作惡已經成功大半，只差臨門一腳：廢掉太子，誰人承繼爲儲君。

適遇她的妹妹賈午有孕，生了一個兒子，賈后便想利用這個孩子李代桃僵。她宣稱懷孕，並佈置一條毒計：賈后派人宣召太子入宮，賜飲烈酒，令他大醉。然後迫令太子照文抄錄兩張字條。大醉後的司馬遹，看不清文内是甚麼内容，照抄如儀。翌日，賈后親信向惠帝出示「謀反手諭」，指控太子急不及待要取帝位。更兇險的是，第二張字條，連累他生母謝氏、兒子及太子妃亦同謀「造反」。

惠帝面對這些「僞證」，没有分辨能力，卒之由賈后同黨的官員建議廢太子爲庶人，軟禁於金墉城。可憐被牽連的蔣妃、生母謝氏都被杖死及賜死。當朝大臣王衍的女兒許配太子，恐怕被株連，急忙上表請求女兒與太子離婚。太子遹的「案底」不好，加上賈后所設的陷阱險毒，司馬遹卒之一敗塗地，在流放中被殺。假使他行爲端正，爲人老實，恐怕以正義的凛烈之氣，可敵賈后了。

石崇之死

趙王司馬倫起事，發動宮廷政變。賈后及其黨羽都遭誅滅。司馬倫亦當起權來。司馬倫的親信、中書令孫秀狐假虎威，逐漸驕淫。他「清算」的對象，首指巨富石崇。

石崇當年是賈家的好友，賈氏一族失權，牽連石崇罷官。雖然失去官場權力，石崇仍然是個大富豪，隱身在河陽金谷之中。那所大府，名叫金谷園，裝修華麗，擁艷藏嬌。金谷園中，最受石崇寵愛的美人名叫綠珠，石崇在此美人窩裏，樂得逍遙。孫秀見石崇失卻靠山、自然登門欺負。孫秀開門見山竟然要石崇獻出愛妾綠珠以爲禮物。這是强權的勒索、武力的敲詐。石崇嚴詞拒絕。孫秀懷恨在心，決定假公濟私，鬥垮石崇。石崇感到不能永遠容忍當權派的勒索迫害，企圖攻擊司馬倫、孫秀一黨，事敗被捕。綠珠不忍石崇受她牽連惹禍，就在樓頭一躍而下，墮地身亡，而石崇這一代巨富，敵不過官，被處死於刑場。石崇之死，就是捨不得財富、美人，假如他知機及早棄財棄色退隱，躲在深山之中，或許可以安享晚年的。

潘安之死

潘安是中國歷史上著名的美男子。據史書所載：年輕時的潘安，經常帶着寶劍在洛陽街頭出沒，婦女見到他，都把生果擲向他的車上，所謂擲果盈車。古代示愛的方式比較保守，若不是美貌風度極之吸引，使到婦女神魂顛倒，恐不至令伊人如此狂妄地示愛的了。潘安原名岳，字安仁，現在常用「檀郎」一詞中的檀郎，亦即是他的小字。在惠帝時任黃門郎官職，與政界人士關係密切，尤與賈后親信賈謐最爲親密。當年太子遹被灌醉寫造反文章，潘安就是主要幫兇，是由他補上太子筆跡的。

石崇被孫秀勒索迫害時，潘安設謀交結淮南王司馬允，準備起事除去司馬倫及孫秀。司馬允宮廷政變失敗被害，潘安亦一併被株連。

潘安的母親曾經譴責他，爲甚麼不知足，還在亂世的官場中競逐不休？讀者留意：潘安是位具有才情的讀書人，詞藻華美，風度翩翩，惜欠政治智慧，依附權貴，貪慕虛名。亂世中捲入政治漩渦是最危險的，倘淡泊名利，恐不至慘死屠刀之下！

人生貴適意

東晉八王之亂，是政治極端混亂的時期，各王利用惠帝愚昧，不懂政治，相爭權力，互相攻伐，大臣無法執行正常運作，每天最緊要的事情，是看清掌權人的形勢，處處避重就輕，否則遭受牽連，全族性命不保。今天當權的，明天可能成爲階下囚；今日花天酒地，明天可能吐血滿地。只顧着性命，哪有心情行政？

其中有名官員，姓張名翰，見秋風徐來，憶及家鄉江南景色，想起有蒓菜羹、鱸魚膾，禁不住歎道：「人生貴適意，何必戀棧富貴呢？」遂上書辭去官職，飄然隱去。

張翰感慨的話值得細味呀。人生目的，世俗所追求的，不外是富與貴。富貴可獲得物質與權力，有物質享受，又有權力行使，以爲就是快樂；但不知富貴之途，乃在刀山火海之中，即使極小心謹慎，卒之亦會陷入絶境。況且富貴並無止境，也沒有必然長遠的保證，唯棄絶富貴，追求人生適意，才是長遠。人生適意者，意在身心舒暢，良心安樂，身體健康也。

陸機之死

陸機是東晉著名的大臣，政治、軍事皆有超卓的見解，可是最後被河間王司馬顒的寵奴誣告，卒之被殺，連累他親弟陸雲及一班企圖拯救的同僚。陸機之死，有人認爲是椿冤案，死於小人之手，是小小意氣之爭的犧牲品。陸機只是開罪了小人孟玖，不准他徇私而已。

小人固然不宜交往，奸臣又何嘗可以親近呢？陸機附和有野心而沒有才能的河間王司馬顒，當知爲一班心存大逆的人効力，實在如在刀山油鑊上取食一樣。主公本身朝不保夕，全靠日夜鬥爭才可生存，屬下伙伴，亦是一班日夜互相鬥爭、噬食的惡徒，尋找機會除掉異己。在此情態之下，周圍是敵人，到處皆陷阱，稍爲不留神，必遭禍患了。

古語有云：良禽擇木而棲，良臣擇主而事。從正面意思而言，可在良木、賢主處獲益，扶搖直上；從反面意思而言，朽木、惡主是個焚身的地獄，進入邪惡集團，相處奸佞同僚，終必死於其鬥爭之中，或取辱於其覆巢之下了。

真情

晉惠帝司馬衷，是著名的呆子皇帝，歷史記載他的愚蠢事，可謂極不客氣。這位「王家第一笨蛋」有如下的趣聞：某年水災，四方饑饉，惠帝得到災區消息，知道人民連草根都沒有得吃，餓死盈萬，他很奇怪的隨口問臣子：「沒有米飯吃，何不吃用肉碎煮的粥呢？」(何不食肉糜?)臣子們聽了，不禁失笑。

另一次，惠帝遊御園，聽到蛤蟆「哇哇」亂叫，他好奇問左右道：「蛤蟆亂鳴，爲官呢，還是爲私呢？」左右聽了，也不禁失笑，豈有尊貴如皇帝者發問如此「無厘頭」問題?有人答道：「在官地爲官，在私地爲私。」惠帝好像明白了，一再點頭。然而，惠帝並非弱智兒童，他資質愚昧，卻有真實情感。

話說東海王司馬越起兵討伐成都王司馬穎，挾持惠帝親征。某一役中，惠帝中箭受傷，衆侍衛忘記職守，紛紛落荒而逃。獨侍中嵇紹，朝服下馬，登輦保衛惠帝。亂軍殺上御前，拖落嵇紹，惠帝連忙牽着他，大叫「這是忠臣嵇侍中，殺不得！」

惠帝大叫並保護嵇紹，亂軍不聽。他們答道：「奉太弟(司馬穎)命，只是不犯陛下一人！」可憐忠心耿耿的嵇紹就被亂軍一刀斬死，血噴帝衣。

及司馬穎戰勝，迎帝入城。群臣見惠帝御衣上佈滿血漬，請求惠帝脫下來清洗。惠帝黯然說：「這是嵇侍中的血，何必清洗？」文天祥《正氣歌》中，引用惠帝的說話「嵇侍中血」表示天地間是有正氣的。嵇侍中的血並沒有白流，反而名留青史。

想像惠帝如此愚笨，智力猶如幾歲的小孩子，卻有是非觀念、忠奸觀念。對於願意爲他獻出寶貴生命的嵇侍中，滿懷感恩之情，不捨得清洗濺在龍袍上的鮮血，還在惡形惡相的權奸面前，勇敢地表達這種善良的本性，可謂仁心未泯了。

孔夫子說：麻木不仁。惠帝的愚，只可說是沒有政治智慧，沒有世俗常識的所謂智慧而已。沒有上述智慧，恰好承存他具有率性的智慧。敢於保留嵇侍中的鮮血，是「仁」、「勇」的一種表現。比起歷代暴君，他「聰明」得多哩！

優秀班子

惠帝司馬衷被毒死之後，東晉的國運亦隨着骨肉相殘的權力鬥爭而病入膏肓了。此時，司馬族中出現了一名優秀的後人，此人是瑯琊王司馬睿。朝廷派遣他爲安東將軍，都督揚州諸軍事，在建業爲大本營。

司馬睿重用文官王導，作爲他的最高參謀。王導見大晉形勢不利，各王族都是「逢權必爭」，都是任用小人，於是勸司馬睿首先從收攬人才方面着手，奠定好自己的勢力。

讀者須知：任何領導人，即使是天神托世、八手哪吒，都不能照顧全盤大局的。領導人須知：協助辦理事務的班子優良與否才是成功因素。優秀的領導，需要與一班優秀的輔助人才緊密合作，成績才能出現。人們評價領導人，最佳的反映乃從他任用甚麼人輔助的。王導勸司馬睿優禮名賢、才彥作爲班底。司馬睿一一聽即從。史書所載，司馬睿親臨江邊主持祭祀，當地人士皆見司馬睿儀容雍容，心悅誠服，即現代語所謂親臨民間，做好形象宣傳者也。

領導魅力

王導教司馬睿臨江觀禊(禊，粵音系，是古代除去不祥的祭祀儀式)，乃形象的宣傳。領導人宜知形象的重要性。古代領導人靠排場、衣冠、車馬、儀仗，從這種行爲上顯示雍容之態。

現代則不止於此。領導人，尤其是政治的領導人，需要在傳媒之前，表現出超卓的領導魅力。所謂領導魅力，說來比較玄妙。並非見到孩子便隨手抱抱，或者訪問耆老則頻頻握手寒暄，亦並非與夫人互相緊握手掌，也並不是對答如流可以顯示出來的。

領導魅力實在由心底發出，領導人的內心宜全心一意，爲民爲國，所謂「身體、眼神語言」始能發射出魅力來。群衆所要求，所仰賴的，就是一位可足信任的領導，祈求能帶來更美好的明天，這是內心最深切的渴望。

儀容、語言、親善的行爲並非不重要，但比起不經意流露出的內心世界而言，卻是次要的。

殖民地領導人何嘗不曾抱抱孩子，何嘗不走入群衆中喝其涼茶，何嘗不緊拖愛妻玉手？卻失諸「閃縮」眼神，「不屑的嘴形」矣。

清靜爲政

王導經常勸諫司馬睿，他說：「謙以接士，儉以足用，清靜爲政，撫綏新舊，此乃創成大業之根本。」謙、儉兩種良好的操守，作爲領導人皆知。清靜爲政則未必人人曉得其中真意，亦未必認爲是治理的金句。

清靜的意思，並非鼓吹「不做事」，而是「不搞事」。政治之道，在中國固有的優良傳統中，是使人民在和諧的環境下生活，各人獻出所長爲國家、社會、家庭建立和平安靜的環境。這是中國人數千年來所希望獲得的。過去共產黨所倡導的「階級鬥爭」，無論以甚麼「文鬥」、「武鬥」的方式進行，其實都並不符合普羅大衆心底的要求。

人民渴望的，只是安居樂業，吃得飽、穿得暖而已。作爲國家領導人，不論是封建政體、民主政體產生的，只要給予人民安靜的治理，人民已經感恩不盡了。訴諸武力，訴諸抗爭的手段治理人民，必使人民厭惡，最後演變成「逼上梁山」式反抗，其反抗意義，就是希望恢復清靜的生活環境。清靜爲政，是統治的最終目標呀！

多藏厚亡

東晉巨富何曾，生活奢侈。當時的家庭宴食，所費萬錢(可能已是貧窮人家幾年的糧食費用)，還說沒有足以下箸的餸菜。其子何劭，受父親奢侈的家庭教育，每餐耗費加倍，日食萬錢。可知何氏一族，只是以浪費金錢爲樂，盡是博取他人驚嘆羨慕而已。

中國人的生活習慣，一向都崇尚節儉，美食錦衣，駿馬華居，都並非一般君子所希冀的。唯社會逐漸進入資本主義階段，樸實的風氣隨之改變，具有龐大資產的富豪，急忙表現身家；沒有資產的窮人，又忙於羨慕虛華的物質生活。魏晉以來，竟成爲奢侈生活風氣之先。傳統的節儉惜物風氣，漸漸湮沒。

後來洛陽陷没，何氏一族隨着戰亂首先覆亡，子孫滅種。雖是因亂覆宗，但何家驕奢無度，多藏厚亡，乃不能保存後裔的原因。其實作爲富翁實在並不是容易事，富而不驕、不貪、不奢，實在很難做到。富而樂善好施，願意捨財仗義的，萬中無一。何氏一族，富不及三代，所以至此，實應令富人有所警惕也。

抵賴

劉淵並非漢族劉氏後裔，他是匈奴南單于的後人，自稱姓劉。東晉八王之亂，成都王司馬穎勾結劉淵爲外援，給予他建立自己皇朝的機會。晉懷帝永嘉二年，劉淵稱帝，立國號爲「漢」。他手下之一猛將石勒，善於用兵，在寧平城一役，打敗不曉用兵的王衍，並且擄獲王衍及一班晉朝宗親。石勒審問王衍：「君爲太尉，如何使晉亂至此？」王衍答道：「我一向不懂得做官，不過聊備而已。朝中一切政治都由親王秉政。就算今日從軍，也是由司馬越差遣，不得不行。」

讀者留意：懦夫的所爲，就是不肯承擔責任，而且善於推卸責任。事情弄壞了，想盡方法把責任推卸到別人頭上，自己好像從來不知情似的。這是醜陋之極的人性，貪生怕死的行爲。中國人重骨氣，有骨氣則能承擔責任。蠻將石勒亦破口罵之：「君少壯登朝，延至白首，身居重任，名揚四海，尚得謂無情嗎？」王衍這抵賴的丑角，被石勒所殺，死有餘辜。

舉賢避親

東晉時，荊州刺史劉弘是位賢臣。當時荊州各郡多有長官空缺，請他補選官員。朝廷見其婿夏侯陟可用，舉爲襄陽太守，劉弘並不高興，他發表「舉賢避親」的言論。他說：「大統天下者，宜與天下一心；化一國者，宜與一國爲任。若必姻親然後可用，則荊州十郡，安得十女婿然後爲政哉？」遂另舉別人任襄陽太守。

任用自己的親戚，給予高位是一種鞏固勢力的行爲。古今中外，朝朝皆有明例。這是建築大小山頭的基本原因。中國倫理的親屬關係非常密切，錯誤地認爲親屬必須因血緣、婚緣、鄉緣等聯成一線，構成權力的伸延，故此「一人得道，雞犬升天」。

可是「關照」親屬的私意，造成不顧全國家社會利益，使到管理質素下降，危及公利。劉弘反對避親大抵洞察此意。

然而，親屬有賢者，亦大可不必避忌。組織中，人人心求公正，如領導人公正處事，則雖舉親，也不是過錯。因此，又有「舉賢不避親」之說。總之公正最爲重要。

刻薄寡恩

永嘉元年，新蔡王司馬騰負責都督鄴城軍事。會汲桑、李豐兩人起兵造反。司馬騰看不起亂兵，以爲是一批小賊，不足爲患。這位司馬騰領兵作風非常刻薄，士兵沒有足夠的薪酬糧食，軍心已經不附。臨戰之時，始知叛軍並不弱小，將士並不用命，抱怨主帥刻薄寡恩。司馬騰馬上改變過往的性格，賜將士每人數升食米，布匹多丈。可是將士早已成恨，臨急抱佛腳並不生效，軍心依舊散漫，卒之被叛軍攻陷鄴城，司馬騰亦因此被害。

讀者須知：領導人刻薄寡恩的性格是極不討好的。下屬在管制之下，不能表示反感，內心卻恨之入骨。太平盛世，用不着將士時，尚可以維持某一程度的局面，一到用兵之際，積怨爆發，那時大加補賞，厚賜重賞，已無補於事。恩仇兩事，並非一朝一夕造成，是長年累月一層層累積計算的。上司能平日施恩，建立良好關係，臨事不用多言，下屬自當赴湯蹈火去報恩的。刻薄成性，臨急補鑊，從來未見成功的。

新亭對泣

晉室危亡，在建業司馬睿手下的一班文士，感慨良多。建業城南有一勞山，勞山上有臨滄觀，設亭名爲「新亭」。王導與一班文士官僚，某日於新亭共飲。周顗飲了幾杯，不由得望江懷悲，悽然嘆道：「風景不殊，舉目有山河之異。」大家心裏悽然，相顧流淚。此即「新亭對泣」之歷史事蹟也。

王導慷慨激昂說：「我輩聚首一方，應共戮力王室，克復神州，奈何頹然不振，徒作楚囚對泣呢？」群士對泣，皆因無力克復神州，唯有愴然感慨。那時東晉文士崇尚清談，對評論人物時事大有見解，可是面對家破國亡的大事，卻沒有良謀佳策，此即陳頵所謂：「浮競驅馳，互相貢薦」。但凡隔岸觀火，都是議論紛紛。所議論者，無非火勢如何之大，救人者如何英勇或如何窩囊，或者誰是禍首，誰是受害人，甚至譴責觀火者未能相救。總之空談大論，無一實際。這便是新亭對泣的一班無能人士，只識評論而不切實際。

門閥

東漢以來，「世族」階級出現。所謂世族，不外三類：(一)開國有功或與帝皇有親的家族。(二)大地主、大資本家族，(三)大學問家、巨儒的家族。

此三類大家族，與皇室合作，共同發展，成爲門閥大姓，高踞於統治階層的頂端，是全國經濟力量的壟斷者，是受社會尊崇、自命文化傳衍的代表人物。老實說，這三類人物與「草根」階層拉不上關係，不會產生融和關係，反而成爲對立的關係。

試看今天的四百推選委員們，恐怕沒有人反對愚見所認爲，這就是「香港的新門閥」代表人物。他們不是代表開國功臣、帝王親戚，卻有若干政治關係。至於是大地主、大資本家則當之無愧。如果大學教授、校長們算是「大儒」，則亦佔有位置。然而所缺乏的，便是「寒門」階層及有代表性的知識分子。

魏晉南北朝的「門閥」治國，當然有其客觀條件才可以成型，卻又有其客觀條件引致失敗。現代的「門閥」人物將又會成就怎樣的局面呢？



第二章 東晉與南北朝

啓示語錄

＊產生權力，不靠智力而純粹依靠武力，便是血腥的鬥爭。

＊使臣下敬畏的，並非操「生殺大權」，而是嚴明公正的處事態度。

＊用種種直接、間接手段禁止進諫，是暴政的行爲，不可不知。

＊如果逢怨必報，逢仇必雪，則盡一生之力也不可能完全成功。

＊凡上司給與下屬有多項選擇，宜看清楚每一項選擇的含意，内裏必有玄機。

＊遇上並不關係自己或國體利益的「怪事」，不要妄自找答案。

＊范堅說：「施一恩於今，而聞萬怨於後。」法治的尊嚴性在於平等、穩定。

＊王隱說：「朝種暮穫，善惡不定。」就事情的結果評論，而不就事情的開始評價，往往只見到片面而不是全面。

＊讀書人（知識分子）自視高人一等，未必盡然。

＊凡野心家必定想盡辦法使到所獵取的東西「名正言順」。

*殷浩說：「官本自腐，故將得官而夢屍；錢本糞土，故將得錢而夢穢。」

*石虎說：「受降如受敵。」戰爭、鬥爭之中，不能從樂觀處着想。

*愈加「作狀」，醜態愈是顯現。

*儒家神學的「天警」，只是警告皇帝改良政治，並非認同專制。

*下屬自以有功，只是單方面評價，出言求賞，必然惹起上司不滿的。

*中國知識分子，對於處身亂世大多有歸隱田園之想，與其不能顯志，不如獨善其身。

*王彪之說：「官衆則缺多，缺多則遷速，前後去來，更相代補，以致職事不修，朝風不澄，賢鄙共進，清濁同官。」

*專制、民主政府都不能容忍過度的反對行動，任何組織都有秩序遵守。

*老闆上司只見到表面的服從，背後的黑暗，就如月球的另一面，永遠看不到的。

*文化並不可以武力征服。

*有氣節的人，寧願以血換取正義。

*不流芳百世，也不遺臭萬年，沒有本事，倒不如寂寂無名，寂寂無名並非惡事。

*與野獸講仁義，從古以來未有成功的例子。

*遍尋最「合心水」的話而代表廣泛諮詢，乃假民主也。

*退兵比進軍更重組織，更重秩序。

*作爲主腦，精神感染下屬最爲緊要。

*人的尊嚴一旦被毀，容易演變成不知羞恥，存有反抗之心。

*接受虛名俗利的，不是藝術家。

*男人對女人說話，切勿順口胡言，此可以成爲對她的承諾。

*尊重知識，乃明君之條件。

*報恩不宜假公濟私。

*陶淵明說：「我不能爲五斗米折腰向鄉里小兒。」

*信用、忠誠比金錢還可貴。

*賓主之間單以金錢維繫不能長久，建立互相欣賞的心理始是上策。

*宗教自由、言論自由，必須有寬容異見的態度，才可以有眞正的「自由」。

*政治是講利害的，不講眞假的，言論自由不顧利害，只求眞實，政治可眞正容納言論自由嗎？

*妒火相當危險，是理沒理智，不講道理的。

*不達世務，未辨賤貧，無論榮貴。

*平等的範圍在於人權、機會，而不在於普遍接受的風俗習慣。

*未盡人事而只聽天命，人生有何價值？

*鬥爭中必須「黑箱作業」，不讓對方明白底牌。

*利害與對錯不能相容時，選擇對的去做而已矣。

*徐勉說：「遺子孫以清白」。

不願忘宗

石勒、石虎父子建立後趙，外族人以强大武力奪得中土，亦不得不承認中原文化，中原士族有穩定社會安定繁榮的作用。他們治理的原則是籠絡士族，「以漢治華」。

後趙曾建立「士人集中營」，當時稱之爲「君子城」，區别知識分子與庶民。曾任漢人文官的，都不准欺負，優而待之，集居於「崇仁里」，免其賦稅。

禮待漢人知識分子，當然是政治手段，卻是鐵一般的證明：較文明的文化易於並且合適於治理中華民族。有士人盧堪，雖在後趙爲高官，但死後在墓碑上特別寫明遺訓，勸誡子弟不可再仕胡人朝廷，亦可見當時知識分子雖苟存性命而効力外族，心裏是極不願意接受他們統治的。

不願成爲外族的臣下，不願忘記祖國的文化及祖先傳下來的優秀傳統。此種骨氣，包括不願做殖民地人民，也不願以外人哲學統治中土。

鬥爭之害

東晉自八王之亂後，已經殘破不堪，外族乘勢欺凌，成爲一個亂世之局了。門閥與官宦相爭，在於一個「私」字，由私心而產生鬥爭。諸王營私，是爭取至高無上的權力，圖飽嘗權力慾望，繼而享受由權力得來的富貴。產生權力，不靠智力，純粹依靠武力，鬥爭便是血腥的鬥爭，死人無數。直至今日，如果中國政治仍然是在武裝權力的鬥爭之下產生，中國人的鮮血，必流個不停，頭顱亦掉個不停的呀。

上有鬥爭，下必從之。諸王營私相爭，大臣營私相爭，地方營私，更是相爭，內訌不已。這亦是中國人不願以禮教治國，不願執行祖先文明傳統的惡果。社會主義、共產主義之令老百姓焦慮不安，朝不保夕，並非主義上有甚麼吃人的利齒，而是執行這些主義的權力中心愛好「鬥爭」。階級的鬥爭未見其利，先見其害，引導出政治人物藉此爲爭權而鬥爭，爭權爲公者鮮，爭權爲私者衆也。

惡性鬥爭必然產生亂局，愈亂就愈沒有辦法平息鬥爭，則人民生活就愈苦了。

輿論力量

話說後漢劉聰，爲人極其殘忍，往往濫殺大臣。一次，他爲愛妃劉氏建造一間鳳儀樓。此事遭大臣陳元達反對，上書諫阻。

劉聰看了諫書，憤然大怒。他認爲朕乃萬乘之尊，興建區區一所宮殿，關大臣何事?喝令捉拿陳官，斬首戮家。很多大臣都爲陳官說情，可是愈說愈糟，劉聰一怒竟要通通殺去。千鈞一髮之際，愛妃劉氏送來一封親筆信。信內說：「廷尉(陳元達的官銜)之言，社稷之計也。陛下當加爵賞，而反欲誅之，四海謂陛下如何哉?……」

「四海」，指天下輿論也。政府做甚麽事，都宜有法律制衡，法律是公正不偏，不理會對象是皇帝或庶民。封建社會，「皇法」是皇帝所立，皇帝往往可以不遵守所定的法律，他只要掌權，就不可用法律制衡。然而，自古到今，「輿論」是制衡權力的另一種力量，無論掌權者力量有多大，都不能一一掩蓋輿論者的口，不平則鳴，天下評論是非曲直的從不理會權力，不公開說，也私下說；這種力量，足以制衡專制，嚇倒專制!

神的幻覺

話說劉聰接獲劉氏的諫信，內容「警告」小心輿論，公正的定罪，聲明不願因帝皇的愛惜而蒙受輿論公正的定罪和毀譽，更不會居住新建的宮殿。如當頭棒喝，劉聰馬上領悟，赦免諫臣陳元達之罪，停止修建計劃。爲甚麼大臣進諫聽不入耳，愛妃進言反而覺悟呢？

這是帝皇的心理。帝皇高高在上，視臣子是下一等的人，尊卑之別有若天堂與地獄。接受則算是開恩俯聽，不接受則算是本應如此。尤其所寵愛的，則可視之如「同等階級」，有尊卑之別卻非君臣關係般遙遠。當帝皇有此「高高在上」、「遙遙在上」的感覺，他已進入一種精神幻覺的境地，幻覺他是「神」並非「人」了。這種錯覺使他理智全失，人性泯滅，只變成爲魔頭。

如果領導人自視爲萬能、全知、超人的，都免不了有此成「神」的幻覺，下屬的建議聽不入耳，做事獨斷獨行，視他人愚蠢如豬。領導人若此，不亡者鮮矣。

帝皇所畏

劉聰本來要殺進諫的陳元達，經劉后反對建園，當場釋放了他，兼且嘆喟：「本意當使卿畏朕，偏今日使朕畏卿了。」

這句話有兩層意思。

第一層意思是解嘲。所謂「畏卿」，並非真的懼怕陳元達，說說笑平息君臣之間的怨氣而已。第二層意思卻是真話，「使卿畏朕」是帝皇的心意。封建帝皇權力沒有限制，要殺則殺，無理加罪是帝皇的特權。之所以如此，除了易於管理群臣之外，還表示絕對的權力。

歷朝賢君其實都有此特權，但並不濫用，假使帝皇處處以生殺大權而令群臣畏懼，臣下敢怒而不敢言，甚至遠離帝皇，只有奉承討好帝皇的一班小人才可以親近的了。親賢臣、遠小人的君主，須以公正態度對待臣下，使他們敬畏的並非生殺大權，而是嚴明公正的處事態度。

臣下敬畏君主之道，是敬畏他的品格。古往今來，多少賢臣拚了頭顱，都是不畏帝皇的特權，冒死要求帝皇行仁義、秉公正。帝皇所畏，其實是畏不公正帶來的禍患耳。

暴政禁言

陳元達僥倖不死，並不是劉聰暴君採納忠言，接受勸諫，乃是不欲愛后劉娥不高興而已。

對暴君而言，忠臣不足貴，忠臣每每在他逞强的關鍵處撥一盆冰水，唱一輪反調，使暴君尷尬，甚至乎丢臉。

其實面對暴君，真是沒有絲毫辦法的。猶如面對猛虎，有理說不清，捨身獻虎，老虎吃了，也不會悔改，肚子一餓，必定再次噬人。唯一辦法，乃是殺虎除患，不能屠虎，只好逃命。

陳元達雖被加官至御史大夫，負責勸諫主上，然而，劉聰安放他於此，不過是聊備一格而已。當時太宰上表彈劾宦官，劉聰反而將該表出示於所彈的宦官之前，並且開解他們說：「群兒爲元達所引，乃致有此癲語！」

後來，劉易再上表固諫，劉聰翻臉了。暴君的臉皮甚薄，脾氣甚差，一怒把奏章撕

碎。劉易悲忿而死。陳元達臨喪大哭，說道：「人之云亡，邦國殄瘁。我從此不能再言，還活着做甚麼？」回家服毒自殺。用種種直接、間接手段禁止進諫，是暴政之行爲，不可不知也。

乞降求利

西晉亡，最後一位皇帝愍帝投降，卒之在諸多凌辱之下被殺。

劉聰派劉曜率兵直搗長安，晉朝無一大將可禦敵，群臣見大勢已去，教唆愍帝出降。愍帝仍猶豫未決。權臣索綝貪生怕死，暗中命其子出城見劉曜。其子乞請說：「城中糧食還有一年，將軍未必可以急切攻下。如果封家父為車騎將軍，封萬户郡公，家父當舉城請降！」索綝以為這是出賣國家的黃金機會，藉此向新的統治者「勒索」報酬，且可保證日後富貴。可惜他看不準形勢。劉曜早知城內糧盡，人心惶惶，取城只在朝夕。乃大罵索綝說：「今索綝所言，明明是晉室罪臣，天下無論何國，不講忠義，亂臣賊子，人人得誅……何必欺我？」遂殺索綝之子梟首示衆。

讀者須知：機會主義者轉軑勒索乃是最愚蠢的行為，得勢一方，氣燄正大，不容許敲詐勒索的。況且苟且偷生，不能得到尊重，反被歧視，即使對方暫時被你竊取到利益，日後勢必「秋後清算」。乘人之危非君子所為，乞降求利，更屬不智。

受辱而無大志

劉曜攻入長安，愍帝乞降，劉曜押他到平陽見漢主劉聰，愍帝稽首行禮。劉聰授愍帝為光祿大夫，封懷安侯。封官晉爵是平民官員的喜事，對降君而言，只是侮辱，個性梗直的人雖死而不可受辱，尤其是一國之君不能殉國，注定多受幾重侮辱才死亡了。

劉聰本是蠻人，得到這個俘虜，便如玩物一般戲耍。一天，劉聰出獵，召愍帝執戟前導。此舉並不是加賞愍帝，而是使平陽父老知道，大晉皇帝只不過是大漢皇帝的奴隸。未幾，劉聰在光極殿會宴，又召愍帝前來「行酒洗爵」，把他看成侍侯左右的工人。更衣時，又使他執蓋。有時如廁，則令他做更衣的差事，可想劉聰眼中的愍帝是如何卑賤。

愍帝偷生而無大志，默默承受，還不知畜生不如的他，死期已近。會勤王之師攻漢，揚言贖還天子，劉聰之子劉粲勸父須亟殺子業(愍帝)示絕民望，劉聰見遊戲已告玩完，遂害死愍帝。嗚呼，受辱而無大志，偷生只為存命，受辱而死，必然之事也。

融和政策

西晉最後的兩位皇帝——懷帝、愍帝，都在蒙受胡人羞辱之後被殺，西晉從此滅亡。聰明如司馬懿者，勢估不到子孫如此被戮，家國如此被摧殘。天理循環，報應不爽了。

鎮守建業的宗族瑯琊王司馬睿稱帝，保守江左，與北方胡族的國家對峙，是爲東晉。他之立國，全靠大臣王導的建議。王導建議取吳國帝都建業爲根據地，以開發江南的資源，作爲立國的基本。而北方的動亂(內有八王之亂，外有胡族叛變)都不大影響江南，有利於建立新政權的興建。

司馬睿建立政權，並非沒有阻礙的。中原鼎沸，牽連到江南人心浮動，當地的土著豪族也不明顯地表示歸附合作。王導於是大做政治工作。他的辦法乃是拉攏吳地名賢巨賈，團結當地人心。拉攏的人物有顏榮、賀循，再由他們引線，拉攏土姓豪族，此乃「羊群心理反應」，江左豪族紛紛「投誠」，地方政治乃告穩定。此後，中原逃亡來的世族日多，王導一一「統戰」，此乃東晉初立的「融和政策」。此策今日仍可引用。

不宜記怨

劉聰旗下大將石勒被群臣擁推爲王，首先加爵諸臣，再而廣邀舊友同歡。舊友之中有名李陽者，因當年與石勒鬥毆，而結有舊怨，故心存顧忌，以爲石勒乘機報仇，不敢前來。石勒卻另有說法：「我方經營天下，豈與匹夫爲仇？陽儘管前來，決無他患！」

石勒並非藉得勢報仇的。在得意得勢的時候，大人物的心胸宜寬大廣宏，以前的舊怨，算得了甚麼？區區與李陽發生的互毆成傷，視之爲「童年往事」而已。石勒是胡族蠻將，草莽出身，卻對宿怨有清楚的認識。人生之中，自然有敵對的人物，從政從商，敵對的人物更多，互相爭利使然的呀。如逢怨必記仇，逢仇必雪報，則盡一生之力也不可能完全成功。不僅如此，仇怨積累重疊，只爲報仇已經吃力，不復有餘力創建新世界的了。

石勒非君子，然知君子之道在於恕字。將小怨化爲友善祥和，開拓胸襟，生活也愉快得多了。積聚大小怨恨，人生也不會快樂。

伯仁由我而死

王敦、王導兩位東晉大臣原是堂兄弟，二人是當朝望族，是扶掖司馬睿繼承晉室的大臣。王敦掌兵權，意圖控制司馬睿，戴淵、劉隗等請誅王敦。王導為其至親，知受牽連，每日到朝廷外待罪。

王導的好友周顗，字伯仁，晨早入朝，王導懇求他代為說項，周顗並不表態，見了司馬睿極言王導忠心，不宜誅殺，司馬睿亦同意。可是王導並不知情，心裏懷有怨恨。

後來王敦以清君側為名，打敗前來清剿的王師，收拾朝中反對他的勢力。有人建議誅殺周顗。王敦就此事詢問王導。王敦問得巧妙，他說：「周顗望重南北，應否登列三司？」王導默然不答。又問：「若不列三司，可使為令僕嗎？」王導又不答。最後，王敦露出真正心意，「既不應列三司，又不應為令僕，看來只好殺了！」王導仍然不答。至此，王敦宰了周顗。後來王導發現周顗屢次上表救他，因一時誤會，不願出言相救，歎息說：「我雖不殺伯仁，伯仁由我而死！」

三個選擇

東晉權臣欺凌幼主，以王敦爲首。王敦患得重病，親信錢鳳問他如何處理後事。王敦說：「只有三計可行。(一)死了之後，釋兵散衆，歸事朝廷，保存門户，最爲上計。(二)退還武昌，握兵自守，向朝臣進貢，便是中計。(三)率兵入京，不幸失敗，身死族滅，是爲下計。」錢鳳聽了，卻有另一番領會。他召集同黨「解說」遺言：「如公下計，實爲上策，我等就此照行吧！」乃引兵進犯京城。爲甚麼錢鳳的「領悟」取遺言最下之策呢？

大奸大惡都口是心非。錢鳳瞭解主公心意，知道所謂「上中下三計」的玄機。王敦如果忠心朝廷，臨終所託，就只有「釋兵散衆，歸事朝廷」一計而已，不必說出「中」、「下」二計以供錢鳳選擇。王敦給予選擇，即意味「中計」、「下計」亦可執行。按照王敦一生欺主專權的行爲，「下策爲上計」最爲符合，錢鳳並沒有領悟錯了。凡老闆上司給予選擇，下屬夥記宜看清每一個選擇的含意，内裏必有玄機，必有寓意的呀。

通變達權

兵法有言：「將在外，君命有所不受。」自古以來，君命是絕不容違抗的。然而軍隊臨陣，變化的因素太多，形勢分秒轉變，賢能的領軍者，應該審度形勢，按照求勝的原則，「先斬後奏」。西晉大將溫嶠，歷來都是管理水師，不善陸戰，唯恐軍隊上岸受損，下達軍令，不准擅自登岸，違者處死。

溫嶠前鋒毛寶獲得線報，知道敵方運糧而來，決定上岸劫糧。部下勸諫不可：成功未必得賞，失敗則頭顱可斷。讀者明察，呆板的官僚只知唯命是從，投機的官僚只知明哲保身，懷有「不做不錯」之心，並不從大局設想。毛寶的心思則不同，認爲處於有利形勢，則應變通。劫糧乃催毀敵方後勤，大大打擊對手，遂揮軍上岸，劫得糧草，才向上師請罪。溫嶠大喜說：「君能通變達權，立功不小，何罪可言！」

這位上司深明大義，從組織上長遠的益處着眼。假使劫糧不成，上司應審視不從命者動機，不可草率譴責。

因私忘公

陶侃是東晉初的大將軍，擁兵上游，支持南渡的晉王朝。爲人作風極爲勤政謹慎，任荊州刺史時，對屬下奢侈糜爛的生活，大加制止；對當時流行的清談風氣，亦及時撲滅。人民十分愛戴。主政之時，人民富足，境內大安。

明帝駕崩，顧命庾亮爲中書令。庾亮是當時門閥中的大門閥，勢力遍佈朝野。幼主初立，因而得到專權的機會。他對甚有政績的陶侃並不重視，顧命大臣之列，沒有陶侃份兒。兩人便生嫌隙。同事之間，本來是相約的官階、位置，一旦某人升遷，高於某人之上，在下位的，心裏就有不甘心的味道。

到另一位大臣蘇峻作亂，江州刺史溫嶠起兵討逆，想起陶侃可助一臂，派人請他同赴國難。陶侃知道溫嶠站在庾亮一邊，恨意未消，竟然拒絕。讀者留意：陶侃原是位忠臣，可惜心存私忿，在私心影響之下，連帶應該辦的公事也拒絕。這是以私忘公的一個例子。身爲公卿，經常須存有忘利爲公之心，否則大誤也。

不必細究

古時有一種傳説，謂焚燒犀牛角可使怪物現形。究竟有無科學根據?實難解釋。

歷史曾經記載：溫嶠從建康西還武昌，經過牛渚山采石磯，水深不可測，相傳水下有很多怪物，他一時好奇，命令士卒焚燒犀牛角照水，果然發現水底怪物叢雜。這些怪物穿着紅色的衣服，奇形怪狀，見所未見。

那夜，溫嶠在船上睡覺，夢中見到一隻怪物，嚴厲地控訴溫嶠，説「與君幽明相隔，何故照我？」溫嶠大奇，正想問個明白，怪物卻粗暴起來，向他投擲硬物。「卜」的一聲，打中他的門牙，痛極而醒，門牙隱隱作痛。未幾，牙痛演變成唇舌潰爛，醫治無效，就此去世。歷史上的神怪故事很多附會，帶有鬼神不可測的神秘意識，是封建思想的迷信故事，不宜盡信。

然而，啓示一點做人的作風。遇上並不關係自己或者所屬團體利益的「怪事」，不必妄自找尋答案。古怪奇異的事情，後邊乃有神秘莫測的原因，無故揭開，並無大益，可能連累自己，切勿妄自滿足好奇心。

法治社會

法律尋求公正，公正如何能立？這是個哲學的問題。援用先例，法律有所依據，屬於普遍接受的「規矩」。

話說晉朝有一名負責管理王室官幔的小吏，姓邵名廣，偷取了三張屬於王室的帳幔。在那時屬於大罪，官判斬首棄市。邵廣兩個兒子乞求赦免，自動請求自貶爲奴，替他們父親贖死罪。當時社會輿論都同情邵氏父子，希望改判邵廣入獄五年，下不爲例。輿論正高漲時，尚書右承相范堅竟然大加反對。范堅的論據認爲：雖然有赦過宥罪，但是不可因同情邵廣兩位兒子的孝心而輕易改變已定下來的刑罰。如果以兩位兒子孝心爲據，其他犯人的兒子亦以孝心爲據，則法律怎樣去處理以後的案件呢？開了孝子乞赦的先例，以後又怎樣維持法紀呢？「此爲施一恩於今，而開萬怨於後」。

晉成帝聽了，決定不赦邵廣，依法處理。法治的尊嚴性在於平等、穩定，人治則缺乏平等的保證，也失去穩定統一貫徹的機制。我們所希望的，是一個能以法治的社會。

朝種暮穫

東漢時，許劭(評論曹操是「治世之能臣，亂世之奸雄」)和他的從兄許靖，俱有崇高的名譽。他們專長於品評鄉黨人物，每月頭都發表他們的評論人物的文章和講話。這就是現在通用的詞語「月旦」的來源。晉朝的時侯，月旦的風氣依然興盛，每每都是褒善貶惡爲佳法。然而亦有人反對這種評論。

反對的人是王隱。他認爲，以短短一個月的時間而行褒貶實在太快了。如果要爲某人某事下一個中肯的評價，必須觀察某人某事一段長久的時間才可以定論。他舉例說：如果以短暫的時空判斷，顏淵(孔子門生，以賢著名)不免貪污；盜跖(春秋時著名的大盜)則可能清廉，他的名言謂：「朝種暮穫，善惡不定」。

現代的評論多犯王隱指出的毛病，從一件小事，或從一段短暫的時間抽出事例，妄加評論，於是黑白不分，善惡顛倒。就事情的結果評論，不就事情的開始而評論，往往只見到片面而不是全部。這就是「即食文化」的劣處。

石勒自比誰君

石勒稱王之後，大宴群臣，酒至半酣，向中書令徐光說：「朕可比古時何等君主？」讀者記得，歷朝皇帝都自覺偉大，他們不可能與凡夫俗子作比較，皆喜歡臣子「評論」他高於前朝明君，猶好比較於堯舜禹湯文武（古代聖人君主）。聽到這些頌讚話，飄飄然像升天成爲聖人。

臣子不敢胡說，明白他們好爲神聖的心理，大力拍馬屁。徐光奏道：「陛下神武謀略，越過漢高（劉邦），雄材卓犖，超越魏武（曹操），自古以來，罕可比倫，大約爲軒轅黃帝之流！」一介武夫的石勒聽了，並不着迷。很多自認飽讀詩書的文人君主，其實拋棄不了成聖的心願，被比如軒轅，甜在心頭。愈是有知識，愈拋不開這頂高帽。

石勒掀鬚只微笑，氣定神閒地說：「人生豈不自知？（自知兩字可圈可點）卿言未免太過，朕若遇漢高祖，當北面臣事，與韓（韓信）彭（彭越）比肩；若遇光武（後漢開國之君劉秀），當並驅中原，未知鹿死誰手？」

石勒果然自謙，實事求是。

石勒繼續評大臣徐光奉承的話。他說：「大丈夫行事，須磊磊落落，皎如日月，怎可似曹孟德(曹操)、司馬仲達(司馬懿)欺人孤兒寡婦，竊取天下。如朕品詣，應在二劉(劉邦、劉秀)上下，軒轅乃上古聖人，朕何敢比擬哩！」群臣見拍錯馬屁，不合主子心意，連忙叩首，齊呼萬歲。讀者留意：石勒對自我的評價，顯現出草野出身、胡族入主中原人士的價值觀念。他們對於中國士人所崇敬的一套儒家帝皇文化價值觀念，並不熱中，內心只覺得是種「虛幻」不切實際的價值。聖人治國，仁愛天下，帝皇體現上天仁愛的一套思想，並不是實際獲益的依據。他們反而對草莽出身、民間得位的君主，如劉邦、劉秀之輩，十分仰慕。同時，對靠欺凌孤兒寡婦、乘人之危奪取江山的梟雄，如曹操、司馬懿之輩產生鄙視。

內心的一句說不出口的話就是：「朕乃憑一己的努力，不在乘人之危，不在繼承君位，不在胡說仁義，在於『力戰群雄』得到江山。」此亦亂世君主的英雄心理也。

文盲皇帝

石勒原是漢劉淵的武將。漢另一親戚劉曜「另起爐竈」，自稱「大趙」。石勒又與劉曜不和，部下倡議，請他自立門户。石勒乃稱「趙王」，史家稱之爲「後趙」，與劉曜所建立的「趙」有所區別。石勒出自胡人，又是沙場上的猛將，本來不識文字，粗人而已。但他好令諸王誦讀古書，靜坐聽誦，或出己意評論得失。

之前帝皇，除劉邦之外，都是貴族出身，受到傳統的教育。不識文字的君主，似乎在士人眼中不配爲君。士人都看不起靠武力得天下者，認爲失之於教，怎可領導。殊不知治國之道，不可單純視讀書多少而決定，「文盲皇帝」常常有智慧懂得治國道理。想來讀書人自視爲高人一等，未必盡然。石勒聽大臣評論《漢書》，大讚張良阻止立六國之議，可以見到「文盲」心中自有道理的。石勒稱帝之後，汲取漢文化優秀的傳統，立宗廟，用文臣，禁止胡人凌侮華族，勸課農桑，用天子禮樂，「漢化」政治，都是治國之道。很多讀書皇帝，智慧恐不及也。

野心家的藉口

石勒對於眾臣消滅石虎權力的建議，猶豫不決，一來他不相信石虎造反欺君；二來石虎的兵權實在太大，不宜妄自削權。石勒死後，太子石弘繼位，貪圖寶座的石虎現形，先誅殺當年曾經對他懷疑的大臣。石弘見石虎肆暴，連忙提議讓位。怎料石虎卻「大義凜然」指責新君：「如果不堪重任，天下自有公論，也不可私相授受！」

奸詐的人，口是心非。石虎並非不垂涎帝位，而是諸多作狀，古往今來，玩政治遊戲的人都喜歡這套遊戲方式，一方面易於掩藏野心，另一方面製造假象，籠絡人心。及後，反抗石虎的一幫人失敗，石虎實際已取得最高權力，石弘見勢連忙再次乞求卸位讓與石虎。石虎仍然假惺惺說：「帝王大業，當由天下人公論，怎得屢來擾我？」馬屁精大臣建議效唐虞禪讓，使他風光登位，石虎卻大罵：「石弘直可廢去，說甚麼禪讓！」這是甚麼心理？凡野心家必定想盡辦法，使得所獵取的東西「名正言順」。

伊索寓言中，狐狸吃雞，也找個好藉口。

暴君無倫常

石虎生性殘暴，枉殺無辜，視人命如草芥。這等兇徒，作孽太多，上天必定懲治。懲治方法很巧妙，先從他的家庭開始。

先有鄭櫻桃被納爲妾，用盡柔媚手段迷惑暴君，製造石虎與原配郭皇后的仇恨。可憐郭后就被石虎拳打腳踢，活生生毆斃。繼室崔氏，也被妖姬鄭櫻桃誣告，被石虎射死。鄭櫻桃登上后座，生有二子，長子石邃在此宮廷中長大，完全繼承石虎的殘暴荒淫，强姦民婦，生劏宮人，煮食人肉，無惡不作。石虎略加教訓，石邃便起惡心，醉後持劍欲殺父親。石虎對這個十惡不赦的親生兒子忍無可忍，遂廢爲庶人。連夜再誅殺他的妻兒，總共二十六人，太子府第的官員共二百餘人。連曾經寵愛的鄭櫻桃，也廢其后位。家庭慘變，倫常殺戮，石虎視如「家常便飯」。

在暴君眼中，妻兒的性命並不比庶人珍貴。人的獸性發展到沒有倫理的地步，已經野獸不如了。一隻兇殘的野獸，已沒有報應的感覺，他的禍敗，爲期不遠了。

官本自腐

東晉時有一位名士，姓殷名浩，他發表的「糞土宣言」，當時甚得讀書人的歡迎。這兩句名言是：「官本自腐，故將得官而夢屍；錢本糞土，故將得錢而夢穢。」古代讀書士人都希望進身仕途，當一份官職。本來是出於善意，讀聖賢書，行聖賢事，知書識禮，好好作庶民的「父母」，秉持公正，爲民請命。

然而，社會轉型，君主制度及獨裁制度的弊害從權力泛濫、權力不能制約出現後，當官竟是殘虐人民，而非服務人民。政治社會混亂的時候，當官的身不由己，唯有聽從「主人」旨意行事。說官員須「政治中立」是虛僞的，官員須効忠於皇帝、領導人，絕不可以中立，他們可以「行政中立」，處事公正，卻不可「反對」政府、反對領導人。正直的人唯有捨棄仕途，在民間發表輿論，甚或在極度專制的社會，輿論不得自由，唯有歸隱田園，獨善其身。這便是殷浩所謂「官本自腐」的意思了。至於「錢本糞土」，道理明顯，没有人可以攜帶錢財入土的。貪婪錢財，必誤一生。

受降如受敵

外族段氏，據守密雲山，段氏乃少數民族，處於石虎趙國和慕容皝燕國兩大强國之間，已被打得殘缺無全。況且捲入趙、燕相爭的漩渦之中，唯有出走躲避。

段氏酋長段遼派使臣求石虎相助，後又後悔，派使臣向慕容皝求助，表示願意助燕拒趙。段遼是否引動兩國交戰，坐收漁人之利，暫且不論。只說石虎應段遼之邀，發兵援助，軍隊臨行前，石虎向司令員麻秋告誡：「受降如受敵，不可輕忽哩！」

讀者留意石虎的說話。常言「兵不厭詐」，敵人處於敗地，舉手投降，「受降如受敵」，是戰爭、鬥爭中的名句。

敵人始終是敵人，不能完全盡信他們的。見到對手投降，以爲勝券在握，疏忽防禦，便自我製造一個敵人最後翻身的大好良機。

亂世之中，戰爭之中，「陰謀論」必定有存在的價值，作好敵人具有「陰謀」的準備，方可建立鞏固的防衛計劃。鬥爭是殘忍的，是失去人性的，不能從樂觀處着想。

東床

晉朝大書法家王羲之是大臣王導的侄兒，是當時著名的公子。

太尉郗鑒希望與王家連親，時常派門生到王導府中選擇女婿。王導也希望子侄中有人可以與郗家成親，安排了一次「選婿大會」。

郗鑒的門生前赴王府東廂，會見了一班年輕王氏子侄，回報說：「當日到了東廂，見到王氏各位子侄都英俊不凡，只是聽到郗家前來選婿，便各自矜持，反至拘謹。」所謂「各自矜持」，現代語解釋就是「作起狀來」，作起拘謹的表情與動作，自以爲可以表現出端正嚴肅的面貌。

門生又說：「獨有一位公子，很優閒地揭開衣服，露出肚皮，倚在東床之上，飲食自如，似不理前來選婿的郗氏來客。」他特別推薦：此子應算是王氏家族中的翹楚了。

祖腹東床的公子是誰?他便是少年王羲之。郗鑒聽聞所報，決定馬上親身前往王家討親。此段姻緣，由此而結合。郗鑒及門生都沒有看錯人，王羲之是王家族中頂尖兒的

人物。成語「東床快婿」即出於此段故事。

爲甚麼郗鑒門生慧眼識英雄，偏偏看中毫不拘束的王羲之呢？他又憑甚麼認定王羲之是公子群中的翹楚呢？

讀者未必完全同意他的選擇。可能認爲王羲之只是個傲慢或不守家禮的叛逆少年。郗鑒門生之所以如此，大抵受到魏晉時代崇尚老莊學說的影響。王家其餘的公子，急於表現出豪門的風度，一見使者前來，連忙裝出「公子形態」，他們以爲「公子形態」尊貴，符合對方門第要求。可是愈加作狀，醜態愈是顯現，失去了獨特的氣質。猶如今日選美會，參賽者故作嬌媚，故意顯示身材，故作「出位」言論，則原來純真活潑的氣質便受到掩蓋了。所謂「美態」，必然出於自然流露，人工僞造，則必由美轉醜。

王羲之並沒有急於被選爲太尉女婿，沒有求利求名之心，優雅地東床袒腹，流露出一派瀟灑風度，老老實實表現出「本來面貌」。郗鑒門生、郗鑒本人都是識貨的，爲女兒幸福，自然選不裝飾、不造作的少年爲婿。今日時尚「扮嘢」者，宜汲取這個教訓。

未達朕心

暴君石虎殺了陰謀弒父的逆子石邃，另立其子石宣爲儲君。石宣不是好太子，早有叛逆之心，謀殺親弟石韜。石虎知道忤逆子罪行，用極殘忍的手段誅殺親兒，株連他的妻妾稚兒，弄成一幕天人共憤的家庭悲劇。

石虎家變，子弟相殘，真是天譴報應。誅殺石宣之後，另立一個只有十歲的兒子石世。石虎認爲石世年幼，待其成年，己已年老，即使不肖，也無機會見到(掩耳盜鈴的阿Q)。太尉、司空連忙贊成，獨大司農曹莫不發表意見(沉默否認)。到公卿聯名推薦立石世爲太子，曹莫不肯簽名，他反對儲立一名年齡只有十歲的孩子爲儲君，宜有更佳的選擇。石虎知道後，現出皇帝心聲：「曹莫是忠臣，可惜未達朕旨，惟太尉、司空能體朕心，可博示委曲，免得誤會。」皇帝心知那位是忠臣，那句是忠言，但忠臣卻「未達朕心」。既然是忠言，卻偏偏不採納，這是專制君主任性，不能控制私慾的表現。可幸他仍尊重忠臣，用激勵的話企圖平息忠臣的「不滿」。可嘆之極呀。

上天制衡

帝皇迷信，自古皆然。庶民其實也迷信，對於宇宙間不能用常理解釋的現象，都以「神怪」說明。然而，帝皇的迷信多由一班阿諛奉承的小人絞盡腦汁、穿鑿附會、強辭奪理地推說，皇帝聽了「合乎朕意」的漂亮話，也難於抗拒迷信形式的「天意預告。」

慕容儁自立爲帝，國號燕——史稱前燕之前，歷史記載：有燕子在正陽殿築巢，並產下三隻小燕，這些小燕頭頂生出直毛。一班諛臣解釋說：小燕子頭有直毛，是大燕龍興，應戴「通天冠」的徵兆，而燕生三子，應驗「三統」之數。再說出現五色神鳥，乃是國家將繼五行帝籙，統御四海。群臣之說，無非奉承慕容儁稱帝之心。他們鑑貌辨色，知道慕容儁野心，隨手拈來「上天默認」的證據，推斷稱帝爲「天意所屬」耳。

儒家神學的「天警」乃從天然災禍、天象奇異、民間慘痛的事例中警告天子適宜改良政治，造福人民，意義在於只有上天才可以制衡皇帝，並非上天認同專制的。

不宜求賞

前秦另一個暴君苻生，殺人如麻，令人吃驚。這裏不說暴君如何施虐，只說一個不知好歹的討功故事：

話說苻健病死，苻生即位，在乘便閒遊的途中，遇到一個穿白色素服(帶孝)的婦人攔路求見。這個婦人自稱是大將强懷之妻，知苻生登上帝位，特攔途爲子請求封賞。

苻生很奇怪的問道：「你的兒子有甚麼功績，敢邀封賞？」婦人說他的丈夫爲秦國沙場捐軀，未曾受勳，聽說陛下新登大位，分封功臣，希望兒子可以獲得一點皇澤。

苻生聽了，大動肝火：「封典須由我酌頒，豈汝所得妄求？」婦人不識趣仍苦苦懇求，苻生彎弓搭箭，立時射死了她。

讀者留意：伙記下屬不宜向老闆上司乞功。英明的老闆上司不會忘記下屬功勞的。賞罰兩權，老闆上司抓得極緊，乃是他們權力之所在，故此，必定由他們的審度才可施行。下屬自以爲有功，應該受賞，只是單方面的評價而已。出言求賞，必定惹起老闆上司極端不滿的呀。

獨善其身

「舊時王謝堂前燕，飛入尋常百姓家。」王、謝兩大家族，正是東晉最顯赫的門第。王指王敦、王導家族；謝指謝萬、謝安家族。謝萬官至西中郎將，領兵與燕戰爭，均告失利，影響了晉皇朝的威望，被朝廷怪責，失去官職，謝氏家族亦因此淪落。

謝安是謝萬的哥哥，長相風雅，書法、詩文都了不得，實是當時風流才子。當時的風氣，才子有性情乖僻的「特權」，他們不理會世俗的規範，喜歡結友暢遊於邱壑之間，不喜歡做官，卻喜愛挾妓從遊。

謝安的妻子出身名門，不喜歡丈夫隱居不仕、放浪形骸的生活，常勸他，大丈夫不應如此。謝安掩鼻而歎道：「夫人所見未能免俗，大丈夫豈是要富貴的呢？」

讀者留意：謝安遯世，寄情山水，討厭世俗並不是「不長進」的。中國知識分子對處身亂世大多有歸隱田園的思想。政治的大氣候不良，當好官的不是身死魔掌，便是隨波逐流。與其不能顯志，倒不如獨善其身，快快樂樂度其一生算了。

擴充須知

東晉永和年間，吏部尚書王彪之向皇朝政府上書，要求裁減冗官，值得老闆及管理高層借鏡。事緣當時對政府設置很繁複的官僚架構，招請很多官吏。官吏一多，遷升的速度便快速，造成政府管理能力薄弱。王彪之說：「官衆則缺多，缺多則遷速，前後去來，更相代補，以致職事不修，朝風不澄，賢鄙共進，清濁同官。」

組織上設置多官職，便像廣東人所謂之「分豬肉」制，爲了補足官員職缺，考選最合適勝任的人才當合適職位的原則便受到破壞，這是捨本逐末的做法。同級官員，發覺比自己能力低下的人同級同職同等權力，就產生不滿的情緒，在合作方面，認識政情的程度不同，也產生歧見，阻礙合作，政策難於順利執行。發展中的組織，爲求擴大組織的領域，經常擴充職員崗位，然而，爲擴大而擴大，有沒有着實考慮到任用的人才是否合適？他們的能力是否勝任呢？未曾儲備人才而擴充，推擁「未夠班」填補職缺，是組織上大大的危險情況，此事必須留意。

湛氏拒魚

無論政府任用官員或組織聘用職員，皆須謹慎審度官員、職員的品格。無論才幹如何飛天遁地，品格污劣，終害整體。

東晉時，名臣陶侃之母湛氏，乃非常知禮的賢婦。陶侃未當大官時，家境窮困，湛氏以紡織爲業，資助陶侃攻讀，結交朋友。

陶侃初出仕晉，任尋陽縣吏，知道母親喜愛吃魚，便以監督魚業之便，取了一條鮓魚送給母親。陶侃並非貪婪，乃出於一片孝心。不料湛氏收到鮓魚，竟然狠狠地譴責陶侃：「你身爲官吏，以官物送我，非但於我無益，反而增加我的憂愁！」

賢母憂愁甚麼？憂愁陶侃習慣借用職位的權力進行私人的事務，假公濟私呀。區區一條鮓魚並非甚麼大禮物，亦非甚麼貪污行爲，可是陶侃之得魚，純粹從官位所給予的方便而得到。任小吏習慣取公物，任大官時，可能發展成貪巨款，當官的廉潔操守蕩然無存了。湛氏從極細微處禁止兒子的假公濟私行爲，教導兒子人格必須誠信。

不可撤野

前秦苻堅得王猛為輔，大有相見恨晚之意，日益親寵。老臣樊世及一班舊臣居然看不過眼，諸多挑剔。這是權力鬥爭，一班舊臣不滿新貴的心理，處處組織都可見到的。

本文並不是評論權力鬥爭的心態，而是說那一班老臣鬥爭的愚昧。樊世自以為有大功於苻氏家族，負氣倨傲，常常找機會侮辱王猛無功受大任。初時，苻堅並不加怪責，也不加平息，樊世愈來愈恃老賣老了。曾經一次，樊世要脅地說，王猛不除，老臣以頭懸於長安城門相脅。苻堅開始不能忍受樊世的囂張跋扈態度了。此時，苻堅希望納樊世的兒子為女婿，樊世更加借風駛㔚，嚴加拒婚。

王猛批評他不分尊卑君臣之禮，樊世不堪王猛指摘，亂發脾氣，在苻堅面前毆打王猛。左右的人勸止，乃用污言辱罵。苻堅至此不能忍受，立斬老臣。專制政府、民主政府都不能容忍太過超越本分的激烈反對行動，任何組織都有秩序需要遵守。無論恃老、恃聲勢、恃名望而不守秩序者，都終必被消滅。

嚴懲貴戚

苻堅極信任王猛，可謂事無大小都交由他負責。王猛爲人公正，外修兵策，內崇儒學，勸課農桑，賞罰分明。有這一位忠心正直的大臣輔助，前秦由是兵强國富的了。

王猛不懼權勢，誅殺朝廷內王親的惡勢力。當時太后之親弟强德，依附娘家得權，橫行霸道，爲害百姓，王猛依法拘捕，立斬於市，再而發起消除惡劣貴戚的運動，殺二十餘人。這一殺，殺出個太平盛世。老闆上司須知：你們的周圍，可能存在甚多依附權勢分子，背地裏狐假虎威，欺負他人，更甚者，藉着關係營私舞弊，建立邪惡力量。皇帝只見到表面的奉承、表面的服從，後面的黑暗，就如月球的背面，永遠看不到。

苟且的官僚，永遠不敢接觸有王親血統的人，恐怕「血濃於水」，「切肉不離皮」，假定王室必定維護「自己人」的。在此情況下，他們更加猖獗了。賢能的臣子，必須以公正的處事方式。以不計後果的決心，執行公事，一如王猛懲治「后黨」、「太子黨」一般治理國家。

文化治港

前秦苻堅身爲胡人，對中原文化卻心悅誠服，外族人統治，總多少希望以外族的文化、生活習慣加諸被統治的社會，他們或許認爲，征服了地方，同時應該征服文化。

殊不知文化並不可以武力征服，治理國家社會，也不可以完全依靠槍桿子。苻堅甚爲聰明，明白這個道理，任用王猛即利用他治理國家的文化。定國後，苻堅首先搞好教育，廣建官家學校，任用受過中原文化教育的學生當官。地方州君奉命舉薦具孝悌、廉直、學識的人才任官。所舉得當的重賞，否則入罪。自此，文化大興，國力增強。

英國統治香港殖民的政策，也非常注重「教育」，不過注重的是殖民地的精英教育，篩選精英効力政府。對於中國人的文化，不加提倡，卻又不加消滅。回歸中國後，香港人按照基本法獲得治理權力，不宜重用於英式殖民地教育方針，不宜效中共的社會主義教育，適宜以中國人固有的儒家教育方針教育下一代，保存優良的中國文化，否則，港人治港就沒有意義了。

依史直說

東晉文人孫盛，篤學不倦，著有《魏氏春秋》、《晉陽秋》等歷史巨著。筆下絕不偏幫王室，不依權勢，依事實落筆。當時掌權的大臣桓溫，見到史家直書他枋頭大敗之事，大爲不悅。掌權者內心是十分狹窄的，見到揭瘡疤的文章，聯想到權力受到威脅，也不安於面目無光。桓溫權傾朝野，殺一個文人比打死一隻蒼蠅還容易，孫家子侄個個面無人色，跑到孫盛面前，號哭叩頭，請老人家爲全族百餘生命着想，不要惹怒桓溫。

士人的氣節、骨氣從危難中得見了，究竟是直言忠於史實重要，抑或全族生命重要呢？讀書人面對鋒利的刀口，往往骨頭軟了下來，删改文章便可逃避災劫，很多人都向現實低頭。孫盛卻堅持所寫，寧願以血換取正義，孫盛子侄没辦法，偷偷地改寫《晉陽秋》內容。及後，晉孝武帝獲得《晉陽秋》的原本與删本，一同閱讀、比較，至今兩本同時並存。爲甚麼讓删本留在人間？爲了後世人知道，不懼惡勢力的編史有如此險惡的路程，正直的史筆，有所比對。

遺臭萬年

桓溫乘晉朝君主弱少，獲得軍政大權，目無皇帝，大有非分之想。他認爲並公開的說出心聲：「不能流芳百世，亦當遺臭萬年。」

這句「名言」其實十分危險。很多當政主權的人，所希望的就是成爲歷史記名人物，歷史上記名是「永遠存在」的。古老的傳統，流芳百世是上上的記名，所記載於史籍的，乃是他的德行，歷史記載他爲國家社會作出的貢獻，希望後人模仿、紀念，有促進國家社會道德教化的作用。後人對流芳的人敬仰，是敬仰其人的品德、思想。

然而「遺臭」並沒有絲毫正面價值，留下來的惡行、腐敗思想，只有被後人唾罵、羞辱。唯一的「價值」只是一個壞的聲名，令人警惕不要重蹈覆轍而已。

遺臭的聲名，記載在史冊上，永留後世，並非光榮的。梟雄、壞蛋只想留名，視留名爲生存的目的、作惡的藉口，是愚昧之極的行爲，顛倒了留名的價值了。不流芳百世，更不可遺臭萬年，沒有本事倒不如寂寂無名，寂寂無名並非惡事也。

養兵千日

王猛率兵攻打燕國，兩軍對壘，正處於一觸即發的開戰邊緣。

王猛見燕軍浩大，未必能夠一舉而勝，恐怕寡不敵眾，問旁邊的大將鄧羌說：「今日大敵當前，非將軍不能破滅，成敗得失，在此一役，希望將軍努力！」作為主帥，臨陣鼓勵士氣，甚為應分；作為下屬，一心事主，所謂養兵千日，用在一朝，必拚命而戰，義無反悔的。怎料鄧羌應聲說道：「如果能給我司隸一職，公可無憂！」

下屬臨危而要求報酬才願意効命，可說是另類勒索，老闆上司會怎樣感受呢？或者下屬認為，這是千載難逢的黃金機會，好趁老闆上司危難之際，「迫」其就範，甚麼條件亦可以順利通過。老實告訴大家，這是極之錯誤的想法。老闆上司忍一時的被要脅，或許萬事答應，可是心裏已經受刺，秋後算賬是必然發生的。秋後算賬，並不可怪責他們，下屬首先勒索，立心不良，自吃其果而已。

與虎謀皮

桓溫借無稽的謠言，把司馬奕廢了，另立司馬昱爲帝，是謂晉簡文帝。簡文帝只做了一年半皇帝便染疾病重，自知不起了。簡文帝在位的日子，坐不安，睡不寧，被桓溫黑手的魔影終日纏着，心理上不斷受到威脅。

桓溫勢大，可以立他，也可以廢他。臨終之際，連發四詔宣桓溫入宮商議繼位的大事，桓溫要政治手腕，偏偏不肯前來。簡文帝唯有自草遺詔說：使大司馬桓溫依周公居攝的先例輔政，又效劉備白帝城託孤的故事，說，少子可輔最佳，如不可輔，卿可自取。簡文帝實在不明白劉備託孤的故事背景。桓溫並不是諸葛亮，沒有諸葛亮忠心爲主的精神。桓溫早已貪圖大位，請他效周公輔政已是奢想。

或者說，簡文帝之意，是早絕桓溫篡位之想，迫使他不能自取。可是以禮以義「迫使」野心的暴徒依法依禮行事，比訓練老虎演戲更難。他們只求達到目的，一切障礙都會徹底清除。與野獸講禮說仁義，從古以來未有成功的例子。與虎謀皮之謂也。

假民主

秦王苻堅極欲乘國勢最強大時，攻討南面的晉朝。在朝廷會議上，群臣都認爲不宜攻晉。臣子的意思分三點：一、東晉並未政治潰爛，朝內仍然有良臣輔助。二、上天星宿的位置顯示，東晉未到亡國的時機。三、地處長江天險，防守穩固，不易擊敗。

苻堅聽了心裏很不舒服，他早已決定攻晉，奈何没有一個臣子附和，於是改問親信苻融。苻融也舉出伐晉的「三難」，與朝中群臣所說的同一道理。苻堅當然聽不入耳，又詢問太子苻宏，豈料苻宏也大加反對。這時苻堅想起了負責軍事的將軍慕容垂，深信他會贊成的。果然慕容垂認爲弱肉强食爲古今通例，陛下神武應運，威加海內，虎旅萬師，正是伐晉的最好時機。苻堅聽了這些「合心水」的話，滿懷高興，說道：與朕共定天下，獨卿一人，餘子碌碌，何足與謀？

苻堅心裏早決定計劃，找臣子商議只是表示公開；各人反對，唯有找最「啱聽」的意見而已。實在是假民主。

草木皆兵

秦兵攻晉，被謝玄、謝琰大殺一陣，俘斬數千秦兵，軍心衰竭，只好退回壽陽。苻堅登上城頭遙望，見到晉軍軍容鼎盛，踴躍前進，心裏十分恐慌。再向東北隅的八公山望過去，只見有千軍萬馬，佈滿山上，不由得心寒起來。

八公山上原來没有東晉的兵馬，只不過是蕃生草木。苻堅心虛，見了風搖的草木，還以爲是百萬雄師(成語草木皆兵出於這個典故)哩。

爲甚麼苻堅誤以爲八公山上的草木都是晉兵呢?這是心理的錯覺。秦兵初敗，嘗到戰爭的苦果，心理上患得患失。出戰初期，苻堅認定很容易可以打敗晉軍，雄心萬丈，見了晉兵，只視之爲草木。戰敗之後，信心盡失，没有信心，草木皆兵了。

作戰的心理，最忌疑懼交併。疑心則生暗鬼，必定從最壞的打算着想；恐懼心一生，安全的情況，也當作危險情況處理。愈恐懼愈徬徨，頭腦也愈紛亂，對於當前形勢也愈難分析。故此，出兵陷陣，不宜疑惑，不宜恐懼的。

淝水之戰

晉秦之間的「淝水之戰」歷史聞名，現在記錄兩則故事，看看啓示了甚麼？

苻堅號稱率百萬大軍南征，晉朝派謝石、謝玄前往抵禦。晉兵只得八萬，可謂强弱懸殊。但打仗並非「講人多」的，晉軍人少戰意高昂，幾場小接觸挫去秦兵的氣勢。

苻堅親自率軍到達淝水列陣，晉軍不敢渡河，謝玄遣使約秦軍稍爲後退，以便過河決一死戰。苻堅忽然想出「奇謀」，企圖「以退爲進」，準備在晉軍渡河之際，突然發難，反悔承諾，乘人之危，半途截擊，於是下令退軍。怎料正中謝氏兄弟之計，利用降秦之晉將朱序，散放謠言：「秦兵大敗撤退了」。

已經惶恐的秦軍聽見大敗，又見陣勢向後撤退，軍中士氣崩潰，互相踐踏，各走各路。晉軍乘機渡河殲敵，殺得片甲不留，死屍幾斷淝水。亡命逃走的秦軍，以爲晉軍殺到，晝夜逃亡不停。苻堅之敗，敗在不懂得「退兵」之道，退兵比進軍更重組織，更重秩序，況軍心不定，更不宜撤退了。

心理戰術

淝水之戰，苻堅大敗，亦關乎他個人野心過大，信心自我膨脹。凡戰事之初，需要詳細分析對手的形勢、實力和戰略，不宜見步行步，隨機應變。東晉兵力薄弱，並不可以主攻，他忽視了晉兵的士氣和天時地利的優勢。作戰初期，輕視對手實力，令幾場戰役敗陣。戰爭開始，最重要「打響頭陣」，即使少許勝利，亦能振奮軍心。反之，士氣因小敗而頹喪，强迫決戰，軍士喪膽，裹足不前，百萬大軍只是負累。正當晉軍要求過河決戰之際，苻堅錯誤審度形勢，認爲應該速戰，不宜隔江對峙；看到晉軍人少，疏忽輕敵，又決定半渡偷襲。想不到撤退令一下，正合秦兵厭戰心理，大家以爲可以「收工」，就此被晉軍利用放謠，先敗軍心，後潰軍力。

心理作戰是古往今來兵家之要務。漢高祖劉邦奏出楚歌，使項羽的子弟兵思鄉心散是一例；美國在海灣戰爭中以先進武器襲擊，再空投招降傳單，打散伊拉克軍心，又是一例。心戰不需武力，乃靠智謀取勝的。

精神領導

東晉主將謝安，以鎮定不懼的姿態給予將士信心，也是「心戰」策略。先鋒謝玄入問退敵之計，謝安坦然不露懼色，只說：「已別有旨」。像胸有成竹，軍隊儘管開動，不用驚慌。爲了表示鎮定，謝安招呼朋友，設宴款待，並請謝玄對弈；又出遊山野，至夜乃歸。之前，他已指派將帥，各當其任。將士見到謝安悠閒應付大敵，知道必有勝利把握，於是放心依計行事。

及秦兵大敗，消息傳來，謝安與客人下棋如故，讀完了報告，隨手放在床上，没有任何興奮表情。朋友問他，謝安徐徐回答：「小兒輩遂已破賊了。」他內心喜極而不形於色，這是甚麼心理策略呢？謝安處變不驚，是以主帥的鎮定神態，鼓勵士兵，只要按照所定計劃，專心應戰便有勝利把握。主帥率兵，最忌「失失慌慌」，患得患失，猶豫不決，屬下見了，必定受到傳染，從而也進退失據的。作爲主腦，精神感染屬下至爲重要，此謂之精神領導。

尊嚴

苻堅在淝水之戰大敗後，衆叛親離，野心的將領乘機討便宜。慕容泓起叛，大將姚萇奉命討伐，兵敗，苻堅不寬大處理，姚萇把心一横，糾集豪族稱帝，史稱後秦。

姚萇是個直腸直肚的人，肚裏不舒服時，不肯稍爲忍受，定必爆發出來。臣子有過，當面痛罵，甚至乎辱罵，臣子都感覺非常難受。臣子也是人，自然有尊嚴的心理。太常權翼勸諫說：「陛下弘達自任（說得很有禮貌，實在指他不能容忍別人過失），駕馭群雄，棄嫌錄善，有漢高祖之肚量胸襟（舉劉邦事例，似乎褒揚，其實暗指姚萇出身草野，不懂得尊重大臣）。然輕慢之習，宜除之。」

姚萇明白權翼的曲諫，明白輕慢大臣的脾氣要改良，馬上接受。老闆上司對人對事皆宜參考姚萇的做法，伙記下屬都有人的尊嚴，遇過受責，不必過於嚴厲，留下一點面子給屬下是賢君之道。人的尊嚴一旦被毀，容易演變成不知羞恥，易存反抗之心，對上司的管理造成障礙的。

藝術家脾氣

王羲之兒子王獻之工於草書隸書，兼善繪畫，當朝已具美名，謝安甚爲欣賞。太極殿落成，謝安欲請王獻之題匾，以爲傳世之寶。但他又不願委身請求，怕失了身分。

謝安派人試探王獻之說：「魏朝有凌雲殿未題匾，因爲工匠先把木板釘在樑上，不便再次移下，便使當時書法家韋使將舉梯書寫。韋登梯寫額後，整頭頭髮都變了白色，下梯時喘氣，因而吩咐弟子，以後不宜如此題額了。」王獻之聽了，揣摩到謝安弦外之音，其實想他先題太極殿橫匾。王獻之爲人並不附權勢，明知被邀仍然拒絕。他說：「既有此事，可知魏朝的權貴是如何缺德了！」謝安聽了，不好相逼，放棄此念。

對待藝術家、讀書人，權貴都不甚瞭解他們的心理。强迫他們做不願意做的事固然難成，暗示他們「識做」亦並非妙法。反而以誠懇欣賞之心去請求，往往得到所請。藝術家文人都具有正直的氣質，並非金錢與權力可以驅使的，接受俗利虛名的不是真正的藝術家。

小心眼

東晉孝武帝溺於酒色，經常長夜飲樂，寵幸妃嬪。當時受寵幸的妃嬪中以張貴人為最得寵心。這位張貴人已年近三十，以古老歧視女性的觀點而言，張貴人是略為「老」的女人了。當年女人在十四五歲入宮為妃嬪，皇帝玩樂的妃嬪都是年紀比較輕的，三十歲而得寵幸是頗為例外的。孝武帝一次醉酒，便以「老」取笑她，說這麼老的女人已在「當廢」之年。張貴人「崩口人忌崩口碗」，惱怒在心。那晚，乘孝武帝酒醉，親手謀殺親夫。

這段晉朝史話，告訴我們甚麼？男性讀者須特別留意：女人天生小心眼，對於男人所說的閒話，所做的小事，甚至發出的神情，都有「另類的解釋」。孝武帝說她在「被廢之年」，並非甚麼嚴肅的聖旨，而是酒後的胡言而已。可是張貴人認為是出於肺腑之言，覺得所愛的人已經厭棄了她，把心一橫，不如來個你死我亡，一同歸西的念頭。男人對女人的說話，切勿信口胡言，胡言亂語可以成為承諾，也可以招致殺身之禍的。

清廉的班子

晉朝時的廣州，瘴氣混濁，疫症散播。雖然出產豐富，官員都不願赴任。到任的官員，不是貧困不堪，就是貪婪之輩，乘山高皇帝遠，爲所欲爲。

朝廷派左衛將軍吳隱之爲廣州刺史。吳隱之到任後，清廉勤政，自己的食用，不過蔬菜魚乾而已。朝廷見他治理有功，下詔嘉賞。還鄉時兩袖清風，沒有半點寶貴財物。《晉書》特別記載了這位遠赴蠻方的賢臣。這是中國歷史上對官員讚美的德行記錄。

香港特區的官員，再不是殖民地政府的長官，在一國兩制之下，他們是爲祖國管理香港人民。選派官員，最應注重他們爲國爲民的心態。處於資本主義的社會，物質、金錢的誘惑很大，官員、議員有形無形地受到物質金錢的影響，可能存心「拜金」，也可能「拜權」，這都是不應有的作風。

不忌才華

劉裕出身戰士，没有正式在學校唸過書。登上宰相職位，全因掌握兵權的關係。「發財立品」乃人之常情，劉裕坐在高位，亦慕風流(文采上的風流)，與一班文人大談雅事。草莽出身的人，對於文化大多仰慕，從而顯示出斯文的風采，可惜所學太淺，往往出盡「洋相」。

御中鄭隱之性情梗直，對於一班知識分子官員不敢冒犯劉裕尊顏，唯唯諾諾的奉承和討好感到不滿。他經常駁斥劉裕的觀點，直至劉裕辭窮理屈，才肯罷手。劉裕有時羞慚變色，黑着口臉，鄭隱之亦不以爲然。

然而，劉裕頗爲寬大，能夠容忍，對人說：「我本無學術，言義尤淺，平時言論，很多人都寬容，唯鄭隱之獨能盡人之意，駁斥我，指正我，我特別感激他。」尊重知識是明君之必具條件也。

權力更換

東晉的末代皇帝——恭帝被迫「禪讓」與大軍閥劉裕，劉裕即位是爲「宋」。恭帝禪讓之後，受到「禮遇」，封爲「零陵王」。

凡改朝換代，對前朝君主舊臣，都表面尊敬，其實心裏極度猜疑，防犯復國的。劉裕派兵看守之外，還命郎中令張偉毒殺零陵王。張偉不願做兇手，飲鴆自殺。自此，零陵王不敢隨便食用，只有褚妃所烹煮的才敢下肚。劉裕不因此放過他，派人引開褚妃，直接灌零陵王毒藥。零陵王卒被殺死。

讀者留意：朝代更換，即是管理權力的變化，古往今來從未有「平穩過渡」的，涉及管理權力，涉及利益，必然有一場「鬥爭」。香港回歸，中英雙方角力是必然的事，中英爭拗之後，中港方面的角力亦開始，港內權力機構間的角力也會延續，小市民所期的，只是別擾亂我們的生活而已。

報恩徇私

南北朝的「宋」國，史稱「劉宋」，開國君主劉裕有一段「神奇」的童年故事。劉裕母親產子之後死去，沒有母乳供養，面臨餓死。幸好從母同時誕生嬰兒，從母可憐孤兒，把乳汁分給劉裕。劉裕登位，感恩圖報，對從母親生的孩子劉懷敬特別關照，授官至會稽太守。

史書特別記載這一段感人故事。知恩圖報乃是中國傳統的美德，也是維繫人際間和諧的行爲，然而，未必是件美事。以現代的觀念着想，報恩行爲可以運用很多方式實行，例如賞賜厚禮，照顧物資供應。古時皇帝賞官的做法，可能任用非人，將不是做官的人才，硬生生的委以重任。受恩的不能勝任，對所管理的機構和人民造成災禍。官員是爲人民服務的，無才無德的子侄不宜當官；報恩的對象，也不宜濟私，此種做法，乃傳統中國人的弊病也。

不爲五斗米折腰

宋陶淵明獨愛菊，宋是劉宋的宋。陶淵明是位大詩人、文學家，年少時志氣已經高逸，所讀書籍博雜，不隨便結交朋友。當時社會，讀書人的主流出路是當官，陶淵明卻討厭當官這回事，雖然曾任州祭酒、參軍，可是都不在意於官場，不想步步高升、享用當官的權力慾。陶淵明喜愛的是歸隱田園，過着悠閒無拘無束的生活。這是一種豁達的人生觀，捨棄了世俗所寶貴的名、利、權力，處身於自然之間，享受人生清靜安樂。曾經有官員派人到府徵求出任，希望他穿着合適的衣服接見，陶淵明歎道：「我不能爲五斗米折腰向鄉裏小兒！」這句話並非嫌官祿五斗米太少，而是不願因利益而改變做人的作風。

現在世界講求金錢物質權力，鮮有從另一方面着想：爲求金錢權力，付出的代價可能須埋沒良心、尊嚴。倒不如自由自在的過活。

人情VS法理

中國乃「有情」的國家，歷史上常常記載倫理親情的故事，史家藉此表揚「倫理精神」，以現代的觀點看來，還是合時的嗎？請先看劉宋的一段故事：

劉裕草莽出身，未做皇帝前十分窮困。他的太太需親手縫衣服，沒有餘錢在衣店購買。劉裕登上帝位之後，把一件舊製衣服交付給女兒會稽公主，告訴她要憶苦思甜，後代有驕奢不節儉的子孫，當以這件舊衣出示。

後來會稽公主下嫁徐逵之，生下徐湛之。這位先皇的外甥犯了被牽連的大罪，要送刑場處死。作為母親的會稽公主親自入宮，悽慘大哭說：「我們本來出身貧賤，這件破衣服是母親為父親縫製的，你看清楚，今日有一頓飽餐便殺我的兒子呀！」

宋文帝見姑姑如此悲憤，心軟下來，特赦了表兄弟徐湛之。

會稽公主是劉裕的長女，年幼的時候，每有不得意便大聲號哭，劉裕不知為甚麼很害怕女兒的哭聲。

這位公主自小就習慣號哭，救子心切，亦用號哭的女人本領上朝救子。劉宋文帝見到姑姑號哭，擲下先帝微時的破衣，感動得隨着大哭，赦免了表弟徐湛之，甚實是不依法行事，只依「情」而赦罪。中國傳統講「情」，特別是在人治的權力之下，專制君主往往以一己的人情枉法。徐湛之實在罪有應得，還是含寃莫白？專制君主不求瞭解真相，在爲難於姑姑號哭的情況下赦免罪名。

以現代文明的做法，文帝宜重審這宗案件，以法定罪，以法赦罪，不能受感動而漠視法律。英國殖民地雖有很多歧視殖民地人民的政策，卻引入相當健全的司法制度。司法獨立，使到社會得以法治，特區草創，宜繼承這種法治精神。

重誠信

史籍記載的軼事，大多有教育意義。宋文帝赦徐湛之一事，似乎褒賞文帝「重情」、「念舊」。另一則軼事記載謝弘微不受堂叔謝混家族遺產，旨在褒揚「公私分明」的美德。

謝混是東晉末晉陵公主的駙馬爺，也是前朝的宰相，家境富有，地產眾多。謝混夫婦的產業並不因亡國而遭沒收，他們死後交由堂侄謝弘微保管。謝弘微經營這批遺產得宜，財富愈來愈多，外間的人皆認爲謝混夫婦的遺產應如此分配：原來的產業應歸謝氏夫婦的兩位女兒承繼，至於田宅、僮僕宜歸這位「託管人」，因爲他曾出力經營的呀。

謝弘微卻決定一文不取，全歸謝氏二女。這段軼事重點表揚謝弘微臨財不貪，忠心於堂叔的託管。中國傳統講究「信用」、「忠誠」，金錢物質人人皆有追求的心理，但是信用、忠誠比金錢更屬可貴。

非金錢維繫

中國的大漢族思想，一直保持到民國。南北朝時，北方建立的非漢族王國如北魏、北周等等，都受大漢族思想所歧視。然而，非漢族的統治者，有時比大漢族的統治者更加「文明」，更加遵守儒家禮教。

魏太武帝拓跋燾下詔，徵求賢良的人才進入政府任官。招募的官員不得以官威强迫，皇帝求賢是謙虛的，尊重才能力的。以不次於科舉而得官的禮法相待，以文武才能委以政事。拓跋燾的做法，是避免官員以權力迫使士人當官，即使「迫」成，官職也不會幹得好的。任用人才，老闆上司適宜效拓跋燾的作風，謙虛求賢，一如劉備三顧草廬，「感動」諸葛亮出山一般。或者說：現在世界賓主間不必講禮，不必講欣賞的心，只講金錢代價。愚見認爲：賓主之間單以金錢維繫不能長久，建立互相欣賞的心理始是上策。

自由必須容納

南北朝著名和尚慧琳大師，是位評論佛學思想和儒家思想的哲學家。慧琳大師認爲：佛教仁慈，勸人善者，與儒家仁義教化天下的方法不同，但宗旨是一致的，互不排斥的(宗教不排斥其他學說，實乃至高境界，唯有佛教可以不排斥)。慧琳說：「佛教說有地獄乃是使信徒驚懼所犯的罪孽；說有天堂，乃是使信徒感到造福的好處，世人不能克慾，只愛來生之福，實以「貪慾」教化百姓，違反佛教本以仁慈滅慾爲懷的心，捨本逐末而已。」此言一出，佛教僧人大加「排斥」，革除他的僧籍，賴宋文帝挽求得免。

所謂宗教自由、言論自由，必須有寬容異見的態度才可有真正的「自由」，稍爲持有不同見解，則進行排斥及迫害，則是沒有自由的了。慧琳大師的說法至今仍可以爭辯，然可容納他的學說，才顯自由。

利害與真假

中外古今的「文字獄」，爲害甚多，死於「文字獄」的人，比死於沙場的戰士恐怕不會少吧。

作爲史官的人，最易犯上這條死罪。北魏崔浩奉拓跋燾的命令「務從實錄」修史。崔浩與著作郎高允一起依史直說，把拓跋氏來自北方胡人的事蹟刻於通衢大道，來往人民見到無不憤言。拓跋燾大怒，「以爲暴揚國惡」（與公開國家機密同義），誅殺崔浩九族及爲他工作的人員。

這是政治統治要求利益不求真實的例子。拓跋壽銳意建立賢臣政府，招慕人才爲國家開拓，可是顧忌歷史真相，恐怕引起國人不悅情緒。史官崔浩存心忠於歷史，毫不考慮史實對於當朝政治的影響，於是便產生了衝突。這裏可見，政治是講利害的，不求真假的，真正言論自由必不顧利害，力求真實的。政治可容真正的言論自由嗎？

不宜招妒

劉宋瑯琊人王僧虔是位著名的書法家。劉駿登位，王僧虔官至中庶子。這位劉駿經常誇耀自己的書法優美，寫得一手好字，王僧虔知道了，馬上不再流傳書法，即使需要寫字，也故意拙筆而書。《南齊書》記載，他因此見容於孝武帝。

這段歷史故事告訴我們甚麼？生活在專制政府統治之下，閒如書法亦不可見忌於最高統治的人，恐怕皇帝一時的妒忌，引來殺身之禍。

現代社會不至於這樣吧？恐怕未必。下屬與上司在建制上是不平等的，上司或許妒忌下屬某種才幹，認爲超越自己，妒忌之心由是而起，星星之火可以燎原，使到他有戒備之心。妒忌是人的本性，也許是人的劣根性，妒火燃燒是不講道理的，埋沒理智與感情的。雖然俗語說「不招人妒是庸才」，可是招妒相當危險，當處處防被人妒忌。

漁父寓言

《南史》有一則寓言。記於史書的寓言，當然有深長的寓意。

話說尋陽太守孫緬遊江，見到一艘小漁船忽現忽隱的出沒，小船上有一位漁夫，神韻瀟灑，垂釣長嘯。孫緬奇怪的問他：「有魚賣麼？」漁夫答：「我不是釣魚，哪有魚賣？我是山海狂人，不達世務，未辨賤貧，無論榮貴。」說完便悠然棹舟而去。

孫緬遇到的是個「精神病患者」嗎？未必，這個漁夫點醒孫緬，人生的快樂並不因做官顯貴，爲富顯榮，而是「不達世務」。「不達世務」是不料理世間的俗務，求處身於大自然間舒舒服服的生活。得到這種快樂、神韻才可以瀟灑，沒有束縛。否則礙於恐懼賤貧，又急於追求榮華富貴，便得一生營營役役。漁夫垂釣而說「吾釣非釣」，意思是說明沒有存心求取利益的，魚竿只是擺設，卻不存獲利之心。

男女平等

劉宋傳至劉子業實在是一場大災難。劉子業爲人好淫嗜殺，把後宮鬧得不似人間，慘過地獄。有其弟必有其姊，子業的姊姊山陰公主淫慾無度，竟然發起「召面首宣言」。

山陰公主奏道：「我與陛下，男女雖殊，卻是先帝的骨肉；陛下六宮無數，而我只得駙馬一人，太不公平了。」劉子業依公主要求，置面首左右三十人。面首是美貌的男子，供女主人淫用的。以現代男女平等的原則來看，山陰公主要求面首是「男女平等」的權利嗎？愚見認爲不可以這樣評價。

古代男性主導社會，一妻多妾制度是風俗習慣使然，社會上普遍認同，「一夫多面首制」並非普遍認同的行爲，雖不關乎道德範疇，卻引起普遍不滿。現在鼓吹男女平等，平等之範圍須在於人權、機會，而不在於普遍接受的風俗習慣之中。

巧思

《南齊書》記載，中國古代科學家祖沖之有巧思，曾造千里船，在江中試航，這艘船，不靠風力、水力發動，亦不用人力，而靠機件自轉。祖沖之的靈感，源於三國時諸葛亮發明的木牛流馬，是根據力學的原理產生動力的。

如果依照祖沖之的科學發明，推動物理學、力學、能源學的研究，中國的「工業革命」可能早於西方千年以上，全世界的歷史可能要改寫了。

爲甚麼祖沖之的「巧思」沒有得到發展？從農業社會的意識形態來看，「巧思」只不過是「巧」而已。當時人力、風力、水力俯拾即是，而且用之不歇，有誰注重未來的社會發展？有誰對未來社會的轉化產生遠見？有誰欣賞科學的實用？

一個「巧」字，已經算褒獎科學家了，誰會繼續「巧」下去？包括祖沖之本人。

持平態度

改朝換代，乃是國家社會混亂的危機。能夠平穩過渡，需要極大的政治力量維繫，以免權力轉移時產生節外生枝的騷擾。因此，權力中心極力爭取各方面的實質支持，鞏固權力的延續。

南朝劉宋衰敗，蕭道成已奪取了軍隊及政治的實權。劉宋順帝卒之下詔「禪位」，蕭道成順利建立「齊」國。當時，朝廷中已「人懷異心」，心裏作好準備，行爲上也依附蕭道成。唯有左僕射王延之、尚書令王僧虔兩位大臣中立無所去就。有識之士都稱讚他們說：「二王持平，不送不迎。」中國傳統講求士人有骨氣，不以利益爲大前提，持平中立，只依道理，不依權勢，蕭道成也很欣賞這種作風。反觀今天，能夠在政治轉移中真正尋求平穩過渡的人，有多少能夠具有持平的態度？持平又是否會受到承繼的政權所欣賞呢？

可笑

《南齊書》、《南史卷》都記載一則軼事，說張敬兒為護軍將軍，因出身草莽，只是個懂得打仗的戰士，不懂得朝廷禮節。他恐怕入京晉見皇帝時失儀，於是在家中秘密地學習宮廷禮儀。他又怕別人訕笑，學習揖讓對答時，屏退家人，望空俯仰。如此這般「邯鄲學步」，卒之被家中婦女看到，竊竊偷笑。

張敬兒一介粗人，學習宮中禮儀有甚麼可笑的呢？家中婦女笑他做出不符合原來身分的動作，甚有如鄉巴佬學大富人家儀態，總是不倫不類的。

今天我們看見很多香港人學習說中國大陸的術語，學習他們的生活習慣，急於改變「香港文化」，不是可笑嗎？既然「一國兩制，港人治港」，香港宜保留香港式文化、語言、習慣，使到「治港」更加真實，何必改變呢？當年做假洋鬼子，今天做「假大陸人」，是同樣可笑可悲的。

嚴刑不是良藥

《南齊書》記載一則故事，主旨是「治亂世用重典」。吳興太守王敬則鑑於當地多劫掠，決定施重刑，開刀祭旗的是一名十餘歲的少年，因爲拾取路上遺物，被處死刑。史書載，自此路不拾遺，郡無劫盜。

又載，捕捉到一名小偷，召集他的親屬前來，當面加以鞭笞，罰他終身掃街，又令該小偷舉報其他小偷以代，當地小偷皆聞風逃避，境內得以清靜。

今天看來，王敬則爲官太暴虐了。刑與罰應該有適合人情道理公義的準則，並非嚴刑便是萬應良方。再說，嚴刑施於太平盛世的社會，可能收阻嚇的作用，可是施於動亂的社會，「民不畏死，奈何以死懼之」呢？嚴刑在這些社會只可能造成更大的傷害，盜賊一不做二不休，沒有悔改的機會，沒有贖罪的機會，賊膽猖獗，永不得安寧的了。

樸素的葬禮

南齊吳郡張融任官至司徒右長史，官職甚高。他愛好清談、說佛。臨終，遺囑吩咐以簡單的辦法殮葬。

古時制度，對於人生只有一次的葬禮非常重視。學者認爲，從習俗上、宗教信仰上而言，重視葬禮是保證死後的「生命」得以延續，或許作好「重生」的準備。及後，葬禮成爲儀式，表揚死者的功績，使到一生的終點能有最盛大的風光。

對於政治人物，如皇室、大官、爵爺等等人物，殯儀葬儀更須隆重，以顯示他們的社會地位、權力、聲望。鄧小平及他的家屬刻意要求樸素的殯儀，是很難得的。一代中國領導者，功過自有公道的評說，不在於用隆重輝煌的禮儀加以襯托。

身爲唯物主義的信仰者，亦不寄望於來世或者重生，鄧小平身體力行他的信念，是個最好的模範，就此一點，已受國人敬仰了。

盡人事聽天命

南齊貴族蕭子良經常招待文士，召開「沙龍」聚會，各家演說思想。當時尚書范縝參加，在篤信佛學的蕭子良面前說世間無佛。蕭子良問他：「先生不信因果定律，你怎樣解釋人分富貴和貧賤的呢？」言下之意，種下善因故得善果。范縝的解釋頗爲有趣。他認爲：「人生有如樹上的花，隨風飄落，人之有富有賤，亦如花朵飄落的地方有美有惡。」

范縝的說法是：人生是偶然性的，不是必然性的。花朵飄落在甚麼地方，並不是花朵主觀的願望，亦不可因主觀的願望而達成。

這種思想，大有宿命的意味。人生是宿命的嗎？要是，則人的一切努力終究不可轉移天定的命數，一切人生價值，都是偶然而成了。儒家學說對此有其積極的想法，以「盡人事，聽天命」來作指導。未盡人事，只聽天命，人生有何價值呢？

鬥爭必具黑箱

中國古代兵法，是綜合了歷朝各大小戰爭的經驗加以概括、分析而寫成的。這是古人的智慧結晶，用於戰場，無往不利，推演至商場，也是無往不利的。

《梁書》記載夏侯詳對蕭衍的一段話，可當兵法參考。他說：「如果敵人衆多，己方兵力薄弱，可是他們糧食量少，則可以圍而攻之；如果敵人糧食充足，卻兵力薄弱，則宜盡力猛攻。如果敵人糧食及兵力都充足，則宜用『反間計』使他們產生疑心。如己方得到民心，遠近歸附，糧食充足，則宜列圍寬守，與敵人展開大戰。上述各種情況都不行，則要思變通之計了。」

夏侯詳的兵法，重知敵方虛實。己方的資料高度黑箱作業，敵方的資料，盡量探索。故此，鬥爭中必須黑箱作業，不讓對手明白底牌的。

正視是非觀念

齊朝末年，有一位姓呂名僧珍的人士，因助蕭衍創立國家，得到封賞，官至南兗州刺史。呂僧珍有權有勢而有錢，卻「不私親戚」。他的堂侄本來是個賣蔥的小販，知道堂叔返兗州，便把生意賣掉，希望得到一個官職。呂僧珍以國家政令不能違背，勸他重返市場，不要藉親戚關係貪圖官祿。呂僧珍的姊姊住於市西，屬於貧民，呂僧珍經常帶同隨從探訪，不避人家閒言取笑，並不覺得貧親是種恥辱。

中國傳統的道德思想，關於對、錯有明顯的認識，尤其在於利、弊(害)與對、錯不能相容的情況之下。呂僧珍視公正不私爲對，雖然不利於他的家屬，而呂氏樂而爲之，不以爲恥。

反之，因自私而違背應當的操守，則視之爲羞恥。現代的道德觀念、價值觀念，恰恰相反，一切以利益爲大前提，社會問題因而叢生了。

官不可營商

中國古代的史治條文，明顯清楚地嚴禁官員經商。北魏孝明帝時，認爲官吏「祿足以生養，不准經營店肆，爭利城市」。古時，官員是特權階級，普遍沒有「爲人民服務」的思想。借助官勢、關係，往往爲所欲爲。

官吏借經商爲名，實在不只與民爭利，而是利用特權，賺取財富。任何一個廉明政府，都應嚴格禁止官員從事商業行爲，即使所經營的行業，與官員所管理的職權沒有任何關係，也應該嚴守這種操守，常避瓜田李下之嫌，與商業斷絕關連，即使是家族的生意，亦不宜沾手。

中央政府、軍隊、警察及一切權力較大的機構官員，應特別避免經商及牽涉私人利益的事務。否則廉潔的官員形象受到破壞。

現在公職人員須公開利益，只是權宜之計，徹底斷絕經商關係，才是辦法。

江郎才盡嗎？

「江郎才盡」這句成語的主角江淹，是南朝的梁朝時人。他年少時孤貧好學，以善於文章顯名。曾歷任主要的朝廷官職。晚年才思稍退，當時的人稱其才盡。江淹的解釋是：他是被神人奪取了才智的。

究竟滲入了神秘的力量來解釋才智消退是否合理呢？人的才智又是否由神恩賜，並不是出於自己的腦袋呢？一個人的才智是有「天分」，腦袋比一般人聰敏、思想比一般人週密是有科學根據的。可是「天分」得不到後天的發展，「天分」等同空白。後天的努力、勤奮，是繼承「天分」的最佳力量。然而生物是因歲月而衰老的，腦袋亦因歲月而失去靈敏。江淹老去才智漸失，應視爲自然的趨勢，神人奪才只可視爲「神話」，才智是可以失去的。

故此，當腦袋靈活的時候，宜珍惜利用，與時間賽跑，才不致失卻天賜的大禮。

遺財害子孫

中國有句名言：「養兒防老，積穀防飢」。養兒防老漸漸失去意義，兒子輩供養父母的使命感、責任心，似乎在近代的社會已不成爲習慣，也沒有法律加以約束。(對離婚之後的妻兒卻有贍養的法律約束！)養老已是社會的責任了。積穀防飢，是儲蓄的心態，現代人對儲蓄財產的心態，似乎未必爲「防飢」。累積財富演變成累積權力的同義詞了。梁朝中期，大官員徐勉拒絕經營產業，不作任何儲蓄。他把俸祿分給親族中貧困的人。徐勉認爲：旨在遺子孫以清白，子孫有才，則自可以求俸祿；若果無才，家財必爲他人所得。現代很多富豪的做法本意一樣，設立慈善基金，撥款慈善事業，回饋社會。

至於子孫，只設立遺產基金，撥出利息供給他們日用。明智的人，應對遺下的金錢物產，設計一個完善的計劃，否則將產生很多遺害的問題。

寬大處理

戰爭中有施「苦肉計」，和平時代也有施「苦肉計」的。話說宇文泰獲得荊襄地區，派長孫儉爲荊州刺史。到任之後，發現縣令犯法，民衆不忿告發，長孫儉召開「審判大會」，召集僚屬，在廳前引責己過，並且命令自杖三十記，對於犯法的縣令卻不追究。全城百姓知道這個消息，都默不敢作聲，也沒有人夠膽犯法了。

長孫儉爲甚麼用「苦肉計」治理荊州呢？原因是，他初到佔領地，不願馬上顯露出惡形惡相，對於失職的地方官採取寬容的處理方法。荊州人民感於佔領地主官仁慈，寬容大度，知他願意負起責任，分辨忠奸，馬上肅然起敬。

長孫儉自杖，也許不能感動現代人心，恐怕爲人訕笑。然而，寬大處理，明辨是非，卻永恒的使民衆敬服，尤其在於新的政府辦理新的政務。

徵詢意見

北齊朝史官應文宣帝命令，修寫《魏書》(北魏正史)。書成，惹來很多不滿的意見。他們都從私人的利益處投訴。有說：「遺其家世職位」；有說：「其家不見記錄」；有說：「妄有非毀」。

這些聲音使到文宣帝十分不愉快，把叫囂得最劇烈的幾位人物收監判刑。可是不滿的聲音仍然響起，文宣帝唯有「叫停」修魏史的工作，令群官博議。博議即詳加討論綜合意見。凡組織上頒行命令，提出方案，宜參考這個歷史教訓。在未有「博議」之前，切勿急於頒行。一項命令或方案必然有利有弊；有人得益有人失利，未經諮詢大部份人意見，未曾修正爲大部份人利益，必定惹來爭議、反對。事情鬧大了才重新修正，便費時失事了。除非組織以强大的專制力量推行命令方案，否則收集意見，分析意見，乃制定方案的佳法也。

一諾千金

蕭紀是梁武帝的第八子，乘侯景之亂舉兵造反，更自稱帝。當時，他以百斤黃金為一匣，儲蓄了百匣黃金，又儲藏了巨大數量的錦綢，是個非常富有的軍閥。

為了鼓勵士氣，每逢戰爭必高懸黃金、錦綢以示將士，意味着奮勇殺敵可得厚賞。可是那些獎金、獎品始終沒有頒發，只是空懸賞賜而已。自是將士離心，沒有人賣命，最後被殺。

老闆上司以厚賞刺激士氣，所謂重獎之下必有勇夫。然而重獎是對下屬的承諾，必須言出必行。否則下屬便有被「賣豬仔」的厭心了。老闆上司毀諾，屬下失去了信心，軍心散渙，不敗幾鮮矣。

貴重的賞賜並不一定有相等的效用，卻不能斤斤計較，不能見利而吝嗇。下屬見到賞賜而賣命，是賣命的原動力，不可因成功或者失敗而毀諾的。

一諾重於千金。

梁元帝焚書

梁元帝蕭繹患疾以致一目失明，仍不減對書籍的愛好。史書記載他酷愛閱讀書籍：「置讀書左右，輪流進讀，晝夜不絕。」有說他倦極合上眼睛，仍然不離書旁，派遣五人侍候直至天亮。侍候的人偷睡，或者錯誤掉動他所看書的次序、開小差，都被他醒後懲罰。當時，軍機繁忙，元帝仍手不釋卷。這位中國皇帝，可謂「書痴」了。

然而，愛之極深，變成「書的歷史罪人」。當西魏大軍圍攻江陵時，元帝感覺沒有希望了，把所存的十餘萬卷書籍盡毀於一炬。想當年所搜集的罕有文獻頗多，就在這一場同歸於「燼」的大火中化成煙灰了。歷史稱，這是圖書的一場大災劫。

秦始皇為避免士人反對新建的郡縣制焚書，而梁元帝與所愛的書一同犧牲，都是破壞文化的極端行動呀。

秉公辦理

中國人很注重親情關係，對於有關係的人，特別開啓方便之門。關係互相「關照」，一關係連着另一關係，遂成爲同一系的所謂「山頭」。

依靠關係得到方便，便產生請託。請託有勢力權力的人，使到有關係的可以依此線路進入權力範圍。這種方式，現代稱之爲「走後門」。

陳朝時代，孔興身爲吏部尚書，掌選舉任用官員之職權，自然成爲各門各派勢力請託的中心人物。未登天子位的陳後主在太子位時，請託孔興安置他的親信江總爲太子詹事一官。由太子親自請託，本來是一種「榮幸」，亦是不可推卻的請求。可是孔興秉公辦理，並在皇帝面前力爭，卒之得到忤旨罪名。然而青史記他一功，表揚他大公無私的精神。能夠秉公辦事並不容易，固執於此可能惹禍；不固執於此，便成爲危害公道的罪人。爲官者不可不慎也。



第三章 隋

啓示語錄

*游說別人，尤其上司，必須調查會見時的背境、上司的情緒，在合適的時候說明道理。

*向別人大發牢騷於事何補？

文化界支持

天下合久必分，分久必合。南北朝分裂之後，又合爲隋朝。隋之開國皇帝，是北周外戚楊堅，乘靜帝年幼入宮把持朝政。楊堅用爭取民心的懷柔政策，廢除舊法，大崇德政，收買人心。歷史上凡改朝換代的初期，政治家都採取懷柔手段，爭取支持和信任，以沖淡未曾熟悉的陌生恐懼感。隋文帝即位之後，除了修改朝制、確立主權外，主要搞教育事業，下詔自京師及州縣，均勸學行禮，天下州縣都紛紛置學校，崇文尚學。這是很得民心的措施。

江澤民繼鄧小平之後掌握政權，聽到的都是從軍隊、政界發出的「支持擁護」，但思想界、宗教界、文學藝術界的支持擁護聲音並不響亮，這是甚麼原因?軍政重於文化者也。

統治者宜得到文化思想界的支持，顯示並非全靠武力，治國須有文化支持的呀！

開皇律聯想

隋高祖楊堅即位，立刻廢除北周的苛法。廢除梟首、車裂(五馬分屍)及鞭笞等酷刑。大量廢除死罪、流罪(充軍)、徒杖等惡法，重新定律，史稱「開皇律」(開皇是他的年號)，自是刑網簡要，疏而不失，爲後代所遵循，爲大唐盛世奠定好法律基礎。

楊堅作爲開國之君的聰明處，是廢除苛法。苛法製造「恐怖氣氛」，人人自危，而處於患得患失的情況之下，社會各界裹足不前，擔心惹罪犯禍，便不可能開展政治、商業、文化等等活動了。

香港正值回歸，臨時立法會既成事實，市民唯有寄望於臨立會各位成員，依一國兩制、港人治港的宗旨爲特區立法，法宜寬大，包容性强，簡要而週密。

殖民地時代存在的專横法例，保障殖民地統治的「妙法」，宜一一清理。我們不再活於殖民地之中，香港是不能成爲中國「殖民地」的。

李德林之錯

隋高祖誅滅逆人王謙之後，把他的住宅賜與大臣李德林。後來又改變主意，賜給另一位大臣崔謙，令李德林另覓其他地方作爲住宅。李德林於是奏取另一所市店。

後來隋高祖巡視晉陽，市店居民告狀，控訴李德林侵佔民居。李德林反駁，這是高祖提議更換的，罪不在己。高祖不聽，命令他悉數歸還原居民，從此不滿李德林了。

這個故事啓示我們甚麼？李德林實在太不懂「專制政治」了。隋高祖先賜宅後收回，必定有他的原因，既賜之物何必收回呢？如李德林知機，謝恩之後不必再求更換賞賜了。原居民反對佔宅，李德林不應「抽皇帝後腳」，豈不是間接卸罪於九五之尊嗎？

卸罪於皇帝，哪個皇帝會高興的呢？

他應當自發地讓出所再賜的地方，並將此德此功推到皇帝身上，爲皇帝爭面子。

四歲李世民

唐太宗李世民名字的由來，有一段正史記載的「神話傳說」。當李世民四歲的時候，有一位自稱善於看相的書生神秘人進謁李淵，說道：「公貴人也，且有貴子。」見到李世民時，竟然說：「龍鳳之姿，天日之表，年將二十，必能濟世安民矣。」李淵聽了，不由得出了一把冷汗，神秘人預言他及孩子都將會登上帝位，遂起了殺害神秘人的心。神秘人此時突然神秘失蹤。而採用「濟世安民」四字為孩子定名。

《新唐書》、《舊唐書》都記載此事，想必是後人修史時穿鑿附會的神話了。

相術之事，似非科學，然而是數千年來對相貌、性格、行為軌跡的關係，展開研究的學術，這種學術得法，預測性、預見性甚强。李世民年僅四歲，從外型形態度上便流露出君主的性格容貌，恐怕不盡不實，作歷史上一則傳說來看耳。

承繼權力的生路

隋朝統一天下，高祖有「開皇之治」，形勢大好。

可是，在傳位的問題上起了紛爭，最後，更成亂局，傳至二帝便終。

楊堅即位之後，本來立太子楊勇，皇后極爲不喜，弟弟楊廣有了空隙，奪取儲君的位置。楊廣的支持者是掌權的大臣楊素，屢次在楊堅面前說盡太子壞話。最要命的，是收買了太子的近臣姬威告發楊勇不法。楊堅決定廢太子的位置，誅棄其親黨。

這是官廷內爭權的一幕鬥爭。

首先應該責怪的是楊勇本人，如果他的行爲端正，好好遵守儲君應有的本分，陷害他的奸人，便沒有辦法加罪了。

處於繼承權力的位置，受到的攻擊是全方位的，防犯攻擊只有一條生路，便是做個品德端正的人，否則繼承權力必然帶來大禍。

合適時機

楊堅開國之初，銳意改革，建立統一局面。

晚年因傳位問題、權力的繼承問題，中了奸人之計。

開皇末年，行軍總管史萬歲(名字已經忌諱)攻突厥有功，楊素忌之，隱而不報，史萬歲上表陳述，可惜得不到回應。

太子楊勇被廢，楊素乘這個混亂機會，誣告史是太子黨徒，楊堅召他親自解釋。史萬歲不知身陷虎穴，以爲藉面聖機會，可以爲未錄戰功的部下平反，昂然入見。

朝廷之內，史萬歲憤言將士有功，爲朝廷所抑，觸怒了楊堅，被左右活生生打死。

下屬向上司請求，必須尋找一個最有利的時機，史萬歲不察皇帝正怒氣衝天，在最不適當的時候，說最不適當的話，實在可歎。游說別人，尤其上司，必須調查清楚會見時的背景、上司的情緒，在合適的時候說明道理。

否則事倍功半，甚或弄巧成拙。

不須發牢騷

隋初，佐命功臣元冑，酒醉大發牢騷，因而被朋友出賣，慘遭誅殺。事緣元冑事楊堅第四子楊秀，楊秀被兄長楊廣誣害，廢爲庶人，連累被革職。

元冑的好友丘和將軍，同是天涯淪落人，經常聚首共飲。

一次，元冑酒醉便與丘和評論朝廷人事，他替被貶官到嶺南的慈州刺史上官政不值，曖昧地說：「上官政壯士也，今徙嶺南，得無大事乎？」

感歎之餘，加上幾句自怨自艾的酒後醉話。丘和聽了，竟然賣友告發。

這個故事教訓我們，酒不可喝醉，友不可盡信，尤其在鬥爭的漩渦中，一言一行定當小心謹慎。

其實對別人發牢騷，於事何補呢？是希望別人同情，抑或希望別人幫助呢？

想也不是，只是藉發牢騷的話，抒發心中積怨而已。

遇上損友，不只不獲共鳴，反被人搬弄是非，實在愚蠢極了。

十羊九牧

「十羊九牧」是不常見的成語，形容官多民少。古時百姓被比喻爲羊，官吏比喻爲牧羊人。十隻羊，卻有九個牧羊人看管。

這句話記載於《隋書》，當年度支尚書上表建議隋文帝合併郡縣，實行「精兵」政策。他觀察到「地無百里，數縣並置；户不滿千，二郡分領。官僚衆多，資費日多，吏卒人倍，租調歲減。」

爲甚麼郡縣的地方政府愈來愈多？亂世之局，人人紛紛奪取權力，自建山頭，山頭一多，官僚便多，這是危害中央政府統治、耗費國家資源的。現代組織，分工精細，也愈來愈多部門。

部門衆多，管理階層也愈多，造成官多民少，十羊九牧的情況。

組織在擴大的時候，最宜留心「變肥變大」的情況，經常需要削減不必要的管理人員，否則效率必被拖慢。

盜心世界

趙軌是隋初的良官。幼年出身寒微，刻苦好學，注重品德修養，史書記載他清廉自守。鄰府種有桑樹，桑椹往往落在他的院裏，趙軌囑咐家人拾起桑椹全數還給鄰居。他又常常告誡後輩：「我不是以此求得好名聲，而是認爲不是自己應該得到的東西，絕不能要，你們該以此爲戒。」

現代社會有句俗語說：「地下執到寶，問天問地攞唔到。」對於別人遺下來的物件，不論貴賤，一概全數據爲己有，這是貪婪的風氣。文明進步，至於品德和精神文明似乎在退步，獲得不應該屬於自己努力得來的物質，大有上天賜予的感覺，這是貪婪心的開始。

社會上養成貪婪之心，道德規範很容易毀滅，路邊拾遺據爲己有，漸會發展成謀奪別人財產，搶掠別人財產，世界卒之變成盜賊世界，至少成爲有盜心的世界了。

舞文弄墨

現代人解釋成語「舞文弄墨」，意思指玩弄文辭之意，有褒賞意思。但不通的文章，何能「舞弄」？

成語出於隋代王世充之言。王世充官居兵部員外郎，史稱他明習法律，常常通過舞文弄墨，篡改法律的原義，達到自己的目的。

法律是由人撰寫的，制定法律的人，照顧到法律的普遍性，以文字涵蓋法律所指的意思。可是愈周密的設計，也愈易產生罅隙。善於「舞文弄墨」的人，憑小聰明向法律的空隙鑽空子，可能作出另一種「合法」的解釋。

隋朝時代，擬訂法律的人可能未夠周密，被王世充篡改原義，法律便變成有利於一己的工具了。

中英爭拗的政制草案，彭定康「舞文弄墨」鑽了空子，中方唯有發怒譴責，不作承認，以致交接出現困難。然而，被人鑽了空子，也應怪自己疏漏的呀。

李世民的心戰

唐太宗李世民十六歲時，已隨父親李淵行軍。隋煬帝在山西雁門被突厥圍困，李世民應召勤王，隸屬呂定興將軍部下。未開戰前，少年李世民首先分析形勢。

他認爲突厥膽敢舉兵圍困王師，必是假定隋煬帝没有援兵。現在宜加倍設置旗鼓，擴大軍容，令數十里旗幡相續，晚上敲鑼擊鼓相應，使到敵方誤以爲有强大的援軍開來，如此突厥便會望塵遁去的了。這是「虛張聲勢」的兵法，突厥果然中計，連夜逃走。

少年李世民的聰明處，不在於善用「虛張聲勢」戰略，而在於未動手前，深入研究敵我的形勢，考慮敵方的心理，從而利用心理戰來「嚇」倒敵人。

凡鬥爭的戰場，戰勝一方未必全靠强大的兵力，而是依靠攻擊敵人的心理弱點，捉摸到弱點「死穴」，在此做功夫，則不動干戈也可勝利的。此謂之心戰也。

李淵的心戰

李世民善於兵法，他的父親李淵亦是兵法專家。

當年，突厥犯塞，李淵率人數較少的隋軍守衛。形勢敵衆我寡，不宜正面衝突。

李淵故佈疑陣，派精騎二千作爲遊軍，仿效突厥軍隊逐水草行營，吩咐士兵到處射獵馳騁，表示出一派安閒的樣子。

突厥軍隊未知虛實，不敢貿貿然判斷李淵底牌實力，不敢出戰，進退不決。李淵利用敵人猶豫的時機，乘勢派出善射的奇兵攻擊，突厥慌忙敗走。李淵的兵法精妙處，在於採取主動製造「假象」，突厥未能在短時間內確定隋軍虛實，只好按兵不動，或者見一步行一步，如此製造了「冷戰」的形勢。

李淵利用冷戰「冷卻」敵人軍心，使敵人作戰的熱情消失，然後鼓起己軍的士氣，以少敵衆，出奇制勝。

兵法有云：虛則實之，實則虛之。用得巧妙，百戰百勝。



第四章 唐初

啓示語錄

*李世民兵法～《老子》：將欲奪之，必固與之。

*李世民兵法～《論語》：道之以德，齊之以禮。

*李世民政治之道：忍小忿而存大信。

*李世民政治之道：識之猶未能盡。

*挑剔毛病，蛋中挑骨頭。

*李世民兵法～《孫子》：將能而君不御者勝。

*運用詭詐權術試探，即使中計，也獲得不良的評價。

*李世民說：「取之或可以逆得，（以非常手段）；守之不可以不順故。（正常作業）。」

*必須首先消除自以爲聰明能幹的態度，別人才有信心說出剛正的話。

*凡有不尋常的利益出現，背後恐怕設有不尋常的陷阱。

＊除了有利害的評價外，還應有是非的評價。
＊不接受良心的監察，則變成極兇殘的野獸了。
＊司馬光引《論語》評李世民：「君子於其所不知，蓋闕如也。」
＊房玄齡的優點：不以求備取人，不以己長格物。
＊不宜以自己的才華戰勝別人。
＊獨裁可以提高工作效率，卻不可以長久保持效率。
＊監察須正大光明，不必暗中設置特工。
＊不以個人的喜怒作爲賞罰準則。
＊魏徵引用舜帝告誡群臣的話：「爾無面從，退有後言。」
＊聆聽意見不可有成見，不可表露煩躁不安。
＊魏徵《十思疏》：①思知足②思知止③思謙降④思挹損(克制)⑤思樽節⑥思後患⑦思延納⑧思正己⑨思因喜而偕(偏心)⑩思因怒而濫。
＊潛伏在人内心的權力慾，太容易在富貴的情況下顯露出來。
＊劉玄平稱讚李元軌：「人有所短，乃見所長。」

*歐陽修評論李世民對死後的魏徵不友善：雪白的東西容易染污，有稜角的東西難以保存。

*快意恩仇是強烈的性格表現，認清仇人是智慧的表現。

*弄權、濫權的人，不在乎別人被殺頭，只在乎自己能否殺人的頭。

*任用人才須捨棄他的缺點，利用他的優點。

*李世民語錄：「譬如尺霧障天，不虧於大；寸雲點日，何損於明。」

*值得敬仰的並不是榮華富貴，而是眞正崇高的品格，品格與富貴無關。

開館延士

李淵得國，李世民東征西伐的力量幫助很大。李淵登位後，封爲秦王、天策上將，位於王公之上。

李世民並不是世子，未能立爲儲君，心裏並不舒服。爲了作好日後競爭實力的安排，李世民明智地選擇了「開館延士」的策略。

所謂「開館延士」，就是開設文學館招待四方士人。

士人是高級知識分子，管理國家、社會的精英人才。世民瞭解到「以武治國」只是一時的計策，政權由「槍桿子」奪得，卻不可以由「槍桿子」永久保存。如果政權長久依賴武力維持，不重視文化禮教治理，則每一個能夠舞刀弄槍的霸王都有資格問鼎中原，如此國家社會，必然長期處於武力爭奪權力的局面，民不聊生，國家積弱的了。

李世民「開館延士」，乃從文化中出政權，尊重知識分子，尊重禮教治國。强調槍桿子的政府宜加反省了。

虛心領教

李世民利用開館延士之便，聚集了一班高級知識分子，如杜如晦、房玄齡、虞世南等等十幾人。

養士並不難，求教並且虛心學習，聽取他們的見解始是困難。

因爲領導人必定充滿自信心，對於自己認爲對的事情，必有過人的固執成見；他人另類的見解、意見未必合心水，甚至覺得是「故意反對」的。故此，很多時候，領導人只是應酬式聆聽別人意見，不會詳加理解，也不能誠心接受。李世民超乎常人的智慧在於誠意徵求各類不同意見，加以分析，然後採納。

史書記載；他與這班高級知識分子討論經義，時常至深夜。透過這班士人的解釋，世民實在學習了許多文化知識、治國安民的道理。

領導人未必個個飽讀經書，博聞廣知，他卻可以徵召人才，虛心學習，集各家之長，補其所短。這是成功的因素呀！

家庭慘劇

李淵初立長子李建成爲儲君，世民及元吉只分封爲秦王及齊王。三名王子各樹黨羽，發展勢力。

爲甚麼定立了儲君，還有爭奪皇位的鬥爭呢？這是專制政體的一大弊病。專制政體，權力集中在皇帝身上，差不多没有制衡的力量。這種權力慾使到自以爲有資格居上位的人，無時無刻不在排斥競爭者，即使有明文規定，有組織上的建制，不能消除奪取權力的慾望。

現代的民主制度，以人民的意願選舉出執行權力的領導，並且建立制衡權力的建制，使到統治者必須遵守民意，全心全意爲人民服務。李世民慘殺胞兄胞弟，乃因爲爭位之戰已趨白熱化，不殺政敵，反被政敵誅殺。

玄武門之變，是世民知道建成、元吉準備合謀毒殺他，迫於形勢而先下手爲强的。這是專制政體導致的一幕家庭慘劇。

反對迷信

坊間野史，多記載一些民間傳說，傳說之有趣，因爲反映出我們的民族習性，有好的，也有壞的。

野史傳說隋帝楊堅做了一夢，見洪水淹城，疑心有個水旁姓名的人將會爲禍。恰好朝中有位老臣姓李名渾。「渾」字水旁，封郕公，郕與城同音，加上渾字旁有軍字，莫非李渾便是禍胎？

再查之下，發現他的兒子叫洪，與洪水之洪不謀而合，於是一廂情願地判定李洪是顛覆的種子，賜死。

莫笑楊堅穿鑿附會，現代仍然大有拿穿鑿附會騙飯吃的江湖人物。

中共建國之初，大力反對迷信，提倡科學精神，民間的江湖術士絕跡。可是改革開放之後，江湖術士又再横行，甚麼星殞鄧亡，甚麼江澤民帝星出現，都是穿鑿附會的。

明智的人，只可以信天道循環，因果關係。一切迷信的説法，都是別有用心的。

長孫皇后不足爲法

唐太宗李世民的正室皇后——長孫皇后，自幼喜愛讀書，賢良淑德。在世民與兄長建成、弟弟元吉「內鬥」時，盡量彌補他們兄弟之間的裂縫，是世民的賢內助。她登上皇后寶座，一切從儉，世民十分敬重她。

有一次，世民跟她討論賞罰，長孫皇后竟然不肯參與，還引《書經》的話推辭。《書經》有言：「牝雞司晨，惟家之索。」牝雞司晨，家庭一定衰敗。故此不敢多言。

現在的觀點畢竟不同了。古時女性不懂知識，只知婦人的規範爲賢。長孫皇后不肯過問政府決策，唯恐有瓜李之嫌，給人口實以利攻擊皇帝。可是現代的婦女已得到解放，受教育的機會均等，國家政府大事，豈只是「匹夫之責」呢？

現代男性不宜看輕婦女的智慧，婦女不宜妄自菲薄，在發表意見的權利下，男女是極度平等的。長孫皇后不足爲法也。

李世民的外交

李世民不單是英明的軍事家，而且是機智的外交家。

登位之初，東突厥背約舉兵南下，直逼京畿。李世民親自出玄武門，到達最前線的渭水南岸，跟對方首領隔河對話，嚴責東突厥背約。

東突厥士兵大吃一驚，想不到大唐皇帝親自出馬。再見後面軍勢壯大，便恐慌起來，卒之請求談判，再而撤軍。

李世民要求對方主帥也隔河單獨談判，東突厥酋長對早前大唐內亂的假定打消了，認定不易戰勝大唐，只好退兵。

李世民外交的策略是：(一)親自談判。表明毫不懼怕的姿態，暗示實力雄厚。(二)出其不意。東突厥以爲可戰，卻來了皇帝出陣，一時不知虛實，不敢貿然進攻。(三)全權主理。不假借大臣將領傳話，使對方感到唐軍必有勝利把握。

處理外交手腕，宜有膽識，宜有智謀，李世民乃其中表表者也。

必固與之

李世民御駕親征，不費一兵一卒，退去東突厥侵略軍後，有大臣請教他何以不戰？

李世民說，其實以武力戰勝侵略軍並非難事，還有很多戰鬥的方案可以應用。登基日短，國家形勢並不安定，無須正面開戰，消耗實力。況且戰爭得勝，又製造仇恨，永遠不得安寧，倒不如暫時給予敵人利益，麻醉他們的戰意，等待機會才解決東突厥問題。

李世民引用《老子》一句話：「將欲奪之，必固與之」，打算奪取他的東西，一定首先給予他東西。

這是很明智的政治眼光呀。仇恨並不須即時報雪的，在未有足夠的條件之下，反抗、報仇並非了結仇恨的最佳方法。

暫時的容忍，巧妙的化解，是長遠的計謀，甚至好好利用這個局面，爭取、儲存實力始爲上算。李世民和老子的思想，宜加學習。

備戰心理

李世民對政治的見解與眾不同，在練兵講習時，世民向軍士發出著名的「精神講話」。他說：蠻族入侵，自古以來便是如此，不值得過慮；值得憂慮的，反而是他們平息干戈，使君主麻痺，沉湎佚樂。——這是驚惕部下經常存有備戰的心理。

國家、組織經常都要警惕軍士、員工備戰。在表面太平無爭時，軍隊、員工便會驕逸怠慢，工作效率因而降低。

一旦戰爭開始，軍士無力抗戰，員工散漫缺乏軍心，敵人容易乘虛而入，不戰而敗的了。

常常懷有準備戰爭的心理，不時操練軍隊，推動員工勤力改革，遇到事故始有應變實力。

設立假想敵是必須的，天下没有永久的太平，敵人每時每刻都在準備侵略，領導人恐懼的並非敵人，而是自己耽於逸樂的心理，領導人不可不知也。

愛民如子

李世民是極爲出色的軍事家。他親自率領禁衛軍將士在顯德殿大院內訓練箭術。很多官員都擔心皇上人身安全問題，他們認爲在宮殿中操箭，皇帝在其中，危險性極大。皇帝的左右，不應有任何武器的。

李世民的見解是：帝王把全國看作一個大家庭，人民便是他至愛的兒女，帝王把他的心放在士卒的肚腹之中，怎麼可以連禁衛軍都猜忌呢！此言一出，軍士個個奮發，自我勉勵，成爲精銳部隊。

作爲領導人，主動地愛護下屬，親之爲兄弟、子侄，下屬自然能夠心領神會。領導人主動信任下屬，下屬當然主動信任領導人。君臣之間沒有猜忌，沒有利害衝突，何來危險呢？

所謂危險，只發生在彼此不信任，彼此有强烈的利害衝突之中。

李世民的領軍態度，感動軍隊，也啓發了天下的領導人。

新舊與賢愚

李世民登上帝位之後，對於過去在秦王府，他以前的王府中的官員，未加封賞，反而封賞了被他殺死的太子府(李建成辦公室)；齊王府(李元吉辦公室)的官員。

大臣房玄齡就此事提醒世民，恐怕他的親信對此不滿。李世民大發議論說：作爲領導人必須大公無私，屬下才能心悅誠服。

設置官員，分派工作，應該以官員的賢能才幹作爲選擇因素，不可以依照新、舊關係決定。新、舊是感情的問題，賢、愚是才幹的問題，英明的領導人懂得選擇。

脫離英殖民地的統治，特區政府宜放膽棄愚取賢、捨舊用新。舊臣未必不中用，唯不可只因他們是舊才加重用的。

用舊人可能有戰略上的需要，但是「選賢」、「用能」始是長遠的計劃。

李世民不避舊臣的抱怨，任用新的賢能，是開唐朝盛世的基礎決策。

不宜事事躬親

李世民升任張玄素爲侍御史，職責是監察政府。張玄素受委任此職，是因爲他的見解獲得世民欣賞。

玄素認爲：隋朝皇帝特別喜愛事必躬親，連事務性的工作，也親自處理，使得文武百官心懷恐懼，只知奉命行事，不敢違抗。

皇帝做對了，當然無礙，可是皇帝做錯了，没有人糾正，反而依命而行，這是不智的管理方式。玄素認爲：領導人謹慎選擇人才，充分授權，分擔責任。皇帝高高在上，考察成績，分別獎罰，政治自然上軌道了。

這是《孫子》兵法所說：「將能而君不御者勝」的道理。責任心重的領導人，常常躬親主理政務，擔心屬下辦事的能力和智慧。然而，未曾放權卒之累倒自己；管理太集中，易成樽頸地帶，擠塞運作。選賢、用能，各施其長，分工合作，並由領導人集中意見，決定計劃，始是長遠辦法。

「放蛇」肅貪

自古以來，貪污與行賄都是社會上的大問題。肅貪倡廉的政策是必須執行的。李世民廉政的措施，乃用「放蛇」法，試探屬下可曾受賄。卒之司門令史接受賄賂，中了圈套，世民下令誅殺。尚書裴矩諫說：這是陛下派人送去的，是故意陷害官員犯法，恐怕並非《論語》所教導的「道之以德、齊之以禮」呀。世民聽了大爲喜悅。

中國傳統的教化態度，並不喜歡用試探、「污點證人」，認爲這些辦法拙劣，缺乏正大光明。

積極的肅貪倡廉，是提高社會的道德標準，教化人民的。領導人以不光明正大的手段引蛇出洞，可以收到少許的效果，犯法的人卻會更加小心，避免重蹈陷阱。

然而，社會上貪風未必可以撲滅。猶如吃抗生素，可治一時病毒，病毒習慣抗生素後愈變愈惡，反而難於收拾。

接受批評

裴矩不避李世民的尊嚴，批評他親手製造的「放蛇肅貪」計劃，可謂「侮辱領導人的智慧」，此罪可能被殺頭的。

李世民卻虛心接受，反而認爲是件好事。

他召集五品以上的官員，頒佈說：裴矩持理向皇帝爭辯，不願意當面順從，是值得獎勵的。如果每件事情都能如此，何必擔心國家不能治理好呢？

領導人歡迎正直的批評，是組織得以興旺的原因。

領導人不歡迎批評，只因他太過自信，認爲自己是沒有錯的了。

接受批評，除了虛心外，還須有一個英明的腦袋，分辨出善惡是非的評論，否則開放言路，聽進的、吸收的反而是毒素，不是營養的呀。

裴矩是隋朝舊臣，是個奸佞官員，只因領導不願聽過失，忠貞幹部即變成小人。在李世民領導之下，裴矩變成忠貞直言之士，可見領導人的影響多大了。

不挑剔

古時帝王的皇冠下設有「旒」（珠簾），好像遮掩皇帝的眼睛；皇冠兩側垂下的黃纊（黃色的棉花球）好像塞着耳朵。這是漢朝東方朔的寓言，說明作爲領導人的，不要太過挑剔，否則便没有部衆誠心歸附的了。

唐太宗時，幽州記室張蘊古對李世民也以此爲諫。他說：領導人不要沉默不語，也不要專門挑剔小事，表示自己英明。

沉默不表態，使下屬陷於猜測，不知道辦事的準則，往往造成奸臣竊權；專門挑剔小事造成恐懼，使到下屬不敢放膽工作，事事請示，阻礙進度。

李世民欣賞張蘊古的勸諫，因爲提醒了作爲領導人的處人處事正確態度。

領導人應當知道全盤大局，掌握全盤資料，可是不宜過於挑剔。東方朔所言，「水清無魚」，有些瑕疵反而可以加以利用。

統觀全局，不以單看一棵樹而忽視整個森林。

公信

時下流行說「公信力」。

何謂「公信力」？試從一則李世民與大理少卿（負責司法）的官員戴冑的對話瞭解。

當年，很多官員，或者候任官員，虛報資歷，世民有見於此，下了「特赦令」。不久，有人被發現虛報，世民想宰了他。戴冑說：「依法律犯人只應判流徒（充軍）的刑罰。」世民發怒說：「你遵守法律而使皇帝失信嗎？」。戴冑說：「皇帝的命令出於一時的喜怒，法律是國家所以佈大信於天下也。」「佈大信於天下」是公信，公信是有原則的，有極重的穩定性，並非個人或一小撮人的意志所能左右的。

法律之有公信力，因爲它不受政治影響，不受專制掌權人的左右。

傳媒有公信力，也必定具有這種條件。

戴冑勸李世民宜「忍小忿而存大信」，拋開個人喜惡，照顧政府的公信力，值得學習的呀！

良弓的啓示

領導人最要緊知道自己並非「萬能俠」，世界上絶對没有「萬能」的人。領導人也不可認爲自己是專家，一旦自詡爲專家，必招自滿，滿招損了。

李世民自小喜歡收藏弓箭，號稱收集良弓數十張。當上等的弓匠評價，發現都是劣品。從這個「教訓」，啓示了他「識之猶未能盡」。

一個人的知識是有局限的，即使用功數十載，所識的只在某一個範圍之内。怎可以這種知識爲「專家」呢？

世民認爲：天下之大，事務之多，君主怎能全部認識呢？作爲領導人，他要廣泛徵詢意見，命令京官五品以上的，輪流到中書省内值班住宿，經常接見他們，查詢民間疾苦、政事得失。

領導人能夠謙虛，能夠聆聽各方各面的意見，綜合分析各派意見，必定有更好的領導策略的。

内部特務

政府及組織都不宜有「内部特務」制度，「内部特務」制度行使起來，内部必起混亂，演變成人心惶惶，不能集中工作；況且會演變成「白色恐怖」，給予公報私仇的機會，局勢必定大亂的了。

唐太宗朝御史大夫杜淹曾要求派監察人員到各部院調查，右僕射(相等於行政首長)封德彝反對。封德彝認爲，設官分職，各有所司，假使有過失，御史應提出彈劾，一旦派人遍查，他認爲「太爲瑣碎」。

這是客氣的話，不指不當，而指瑣碎。試想，奉命調查的人員，爲了工作，挑剔毛病，無論怎樣健全的制度，也可以挑出骨頭來，可苦了工作中的官員了。再因怕挑剔，人人擔憂，卒之變成上述所説的「内部恐慌」了。

用人勿疑，疑人勿用，這是領導人的金科玉律。李世民得封德彝規勸，也放棄「内部特務」審查。

李世民枉法

李世民是個明君，卻有時過於寬容。有一次，大將軍長孫順德犯了貪污之罪，他愛惜長孫過去的功勞，不加處罰，反而在金鑾殿上厚賜他綢緞數十匹。

大理少卿胡演反對，李世民說：「彼有人性，得絹之『辱』，甚於受刑；如不知愧，一禽獸耳，殺之何益！」可能李世民藉此言論，開脫長孫貪污的罪名，同時警惕其他官員。可是這種做法同時表現了專制皇帝罔顧法律的錯失。

君主專制政體的法律，並不是由人民定立的，法律由君主所定，也由君主解釋，甚至親手執行，故此難以說是公平。

長孫大將軍犯法，應該與庶民同樣受罰，前功只可以作爲減刑的特赦。以賞勵作爲「侮辱」，測試他還有没有人性，只是君主一廂情願的想法，不符合建立法律原來賞功懲罪的原則。

此種手段，落在昏君手上，後果堪虞了。

陽謀與陰謀

史書上没有寫明誰人向李世民貢獻分辨忠臣、佞臣的方法。這個方法可算「絶妙」。「願陛下與群臣言，或陽怒(詐作發怒)以試之」，看誰不怕皇帝的威儀而正直地説出道理，這位便是忠臣；反之，畏威順旨的便是佞臣。

李世民不高興，他説：領導人好像水的源頭，屬下猶如河流，把源頭弄成一潭污水，不可能希望河流清澈的。

這樣「考察」屬下，領導人先心懷詭詐，怎樣使屬下誠意工作呢？領導人對下屬最重要拿出誠意來，運用權術試探下屬，或可能成功考察到忠佞，但是下屬「中計」之後，怎樣評價上司呢？未曾「中計」的下屬，終日只能戰戰兢兢地防禦「考察」，怎能誠心誠意効忠呢？

毛澤東曾以「陽謀」爲藉口試探部屬，後世對「陽謀」亦視之爲「陰謀」，可謂一生之污點了。

逆得與順故

中國政府以港英政府「三違反」爲理由，不願開直通車。有人批評說，所設立的臨時立法會沒有法理根據，執政當局也拿不出甚麼法理根據，可算是「逆得」(運用非常手段)。

李世民與太子少師討論周、秦兩朝之得失時，李世民曾經這樣說：「周得天下，增脩仁義；秦得天下，益尚詐力，蓋取之或可以逆得，守之不可以不順故。」奪取的時候，或許可以用非常手段，然而治理的時候，卻不可以不正常的作業。

如果認爲港英在撤退途中搞小動作，彭定康在鑽基本法的空子而迫於設立臨時立法會的話，特區政府宜視此舉爲「逆得」，一旦回歸，就應該以港人的利益爲大前提，不可以不正常的作業，此謂之「順故」的呀。

「逆取」是戰略，只用於對抗階段；「順故」是治理，特區政府須分清這兩個概念。

良臣、忠臣

魏徵是李世民的重要參謀，任官右丞。有人誣告他任用偏私，世民派員調查他，調查報告說魏徵不知道迴避嫌疑，雖然没有私心，亦應譴責。李世民便派人告訴他應該注意迴避嫌疑。魏徵並不高興接納御官的勸告，他非常謹愼地表態。

魏徵說：君臣同體，宜相與盡誠，如果要迴避嫌疑，國家興衰未可料了。他還要求說：「願使臣爲良臣，勿爲忠臣。」良臣、忠臣怎樣區分？

魏徵故意提出：良臣是君臣協力，共享尊榮；忠臣是面折廷爭，身誅國亡。其實他知道唐太宗既希望有忠臣，也希望有良臣，這樣下「良臣、忠臣」的定義，只不過藉此勸諫太宗而已。

魏徵的弦外之音是，忠臣不應迴避嫌疑，恐懼皇帝誤會便不作出勸諫，防犯別人的誣告而不做正直的行爲。

李世民聰明絶頂，聽到弦外之音，賜絹五百匹，他是瞭解忠臣重於良臣的。

誠心聽諫

史書採用的字眼常常含蓄，有一則說：「唐太宗神采英毅，群臣進見者，皆失舉措。」所用「神采英毅」，理應不會使群臣舉止失措的。甚有可能指他面目表情、身體語言過於嚴肅吧。於是他改變了態度，「每見人奏事，必假以辭色」。他之改變態度，因爲領導人想知道自己的過失，一定靠忠臣正直地指出。

領導人性格剛愎自用，自以爲英明過人，下屬唯有阿諛順旨的了。這不是作爲領導人舉止態度的良好典範。

領導人並非誠意接受意見、批評，語言、態度中自然流露出來，屬下見到，無謂直言不諱，倒不如不提意見、不作批評了。

領導人誠意聽取不同意見，誠意發掘批評，加强治理的參考資料，必須首先消除自以爲聰明能幹的態度，屬下才有信心道出剛正的話來。

李世民勸各級官員以此爲戒，毋惜盡言。

古代的制衡機制

容納不同見解，容納檢查制衡，並非現代民主政治才推崇的。賢明的君主專制政府，亦推崇這樣的政治體系。唐朝之盛，或許有這樣的體系，當中書省(立法機關)發佈命令，門下省(監察機關)有權審議，如果反對，則會改寫，再交由中書省或皇帝重新擬定。這就是一種制衡的機制，務使所頒的命令不致獨裁。

李世民認爲：人的見解，本來不同，互相詰責，始可討論出最合適的定案。即使被推翻、更改、修正、接受其他，甚至反面的意見，亦復何妨？

爲人民服務的政府，須容納異見，須設立檢查制衡的機制，避免有人或一小撮人掌權而獨裁。

獨裁的弊病，在於有過不改，一意孤行，便於產生自私自利的專制人物。民主政治其實亦有可能產生專制，如果其人巧妙地借「民主」爲旗號，拉夠票數而通過一己之意，亦是「獨裁」。

植珠的啓示

台灣有人「植珠」在生殖器旁，以此增加性能力，明智的人都笑他自討苦吃。唐太宗時，西域胡人得到珍珠，割開肌肉藏在肉裏，也被人譏笑「愛珠而不愛其身」。李世民以此爲比喻，說貪污的官吏、奢慾而亡國的君主，也好像他們一般愚蠢，只愛財富，不惜身體。

魏徵引述一個寓言：「有人患上失憶症，搬家時忘記帶同妻子。」這是魯哀公譏笑失憶人的故事。孔子說，不只如此，桀、紂貪圖奢侈，連生命也忘記了哩。

貪圖利益，往往使人盲目起來。古往今來，不知多少寓言說及這種現象，凡有不尋常的利益出現，背後可能設置了不尋常的陷阱。

故此，凡是不應該得到的東西而想佔有的念頭，應該打消。要是計算過可以冒險而得到的，應該以冒甚麼風險爲考慮前提。冒自己生命、別人生命、信用等等而得到的，不必考慮了。

階級觀念

李世民出身於行伍之間，喜歡騎馬射箭。登上帝位之後，騎射的習慣未改，常常與左右侍從官員一起騎射作樂。大臣孫伏伽「勸阻」說：「天子平常居於戒備森嚴的九門之內，與人民保持距離，並非為了擺架子而作出威嚴的派頭，而是為社稷生民之計。」何謂社稷生民之計？「安養聖躬」、「儀刑後世」是也。世民聽了大悅，擢升孫氏為諫議大夫。

愚見認為孫伏伽當時之說法没有錯，在今天的觀點來看，則太重階級觀念了。組織中的領導人宜區分清楚，工作分工上的關係，宜有指示及執行的階級，日常生活的關係，領導人與下屬不宜分尊卑貴賤的了。

階級觀念便利於執行工作，提高效率，卻可能養成人性的專橫、歧視、欺弱之心。現代人必須區分清楚在甚麼時候、場合，對甚麼人有階級之分，在甚麼時、地、人，不宜存有。

不樂仕進

「唐初，士大夫以亂離之後，不樂仕進，官員不充。」這是史書上記載唐初官場實況的。

愚見以為香港特區政府，甚有可能患同一症候，知識分子不願當政府官員，官員空缺漸多，素質下降。這並非沒有根據的推測，而是觀察到回歸前的社會不利當官吏。港英政府過去推行精英教育方式，扶植當官的接班人，官員的待遇比一般的行業優勝，精英自然投靠，並以此為終身職業。

可是金融、商業發達的社會，精英不必効命於政府，工商各業所付的酬勞福利直追政府，唯一吸引便告失效。況且，受到所謂「民主」的風氣所趨，官員權威性、尊嚴性急速下降，往往解釋多於實幹，精英何苦進仕呢？

香港回歸不可說成「亂離之後」，但港英撤退前不規矩的大小動作，乃有擾亂港人，離間港人之嫌，不可不知也。

「香港人」

李世民常常在談話中說到「關中人」、「山東人」(關中指陝西，山東指崤山以東)，意思之內，兩種人是有分別的。

殿中侍御史張行成勸諫說：「君主視國家如大家庭，不應有東西之異，恐令人覺得心胸狹窄的呀！」李世民厚賞張氏。

愚見以爲香港回歸之後，「香港」兩字便成爲「地理名詞」，一如廣東、廣西、上海、北京。所謂「香港人」，猶如「廣東人」、「北京人」一般，只含地域籍貫之意，不再含有「政治」分類的意義。

香港只是地理名詞，則不存在內外的分別。這是在中國領土上完整的觀念上不分內外，從行政的觀念上，卻有重大的分別。

從國家作爲大家庭的意義上說，大家都是中國人；從處於不同地域的角度來說，居住在香港特區的中國人，是中國籍的香港居民。

過獎香港

李世民在談話中，無意以地區名稱分別「關中人」、「山東人」。言下之意，他是有主觀的價值判斷，其心意是厚山東人而薄關中人的。

張行成規勸是提醒皇帝不宜給予不同地區人民某一角度的價值判斷，這乃是造成地區之間仇視的原因。

中國政府、香港特區政府，以及世界各地政府，也不宜對香港作出主觀而局限的價值判斷，從而比較中國內部的城市、地區。原因很簡單，現在喜歡以該地區的工商業、金融、地產業、國民入息等等有關財富資源作爲唯一的評價標準，而不重視該地區的學術、文化、藝術以至人民的生活素質、治安素質、社會風氣等等項目。

如果以經濟繁榮爲標準評價香港，這塊小地方乃全國之冠。

如果以學術、文化、藝術、人民生活(非物質的生活)而論，香港算老幾？故此，不宜過獎香港。

兼聽則明

李世民問魏徵：「人生何爲而明，何爲而暗(愚昧)？」

魏徵說：「兼聽則明，偏信則暗。」繼而，魏徵列舉歷史上幾個著名聰明及愚昧皇帝的成敗故事，不外證明「兼聽」與「偏信」的福禍。

其實「兼聽」的領導人須備條件：

(一)必須真正虛心忍耐的聽取意見。不虛心，不忍耐，則進言的人不會直言，聽到的只是自己喜歡的一番說話。

(二)必須分析意見。意見衆多，出於不同利益關係的見解，使兼聽的人莫衷一時，他必須有分析各種意見的能力，就各種意見的利弊處作評價；也從各利害關係中作瞭解。作爲領導人，尤其政治的領導人，除了作利害關係的評價外，還應有是非的評價。有利而對的，自然理想；有利而不應該做的，必須取應該做的去做。不應以利字行頭，貪利而爲非。兼聽則明者，在於上述者也。

天意、人望

李世民對侍臣說：「人家說天子至尊，沒有畏懼的對象，朕則不然。上畏皇天之監臨；下憚群臣之瞻仰，兢兢業業，猶恐不合天意，未孚人望。」

現代的人，大抵受皮毛科學知識所惑，所知之「皇天」，只是自然宇宙的「天」，何來監察？

敬畏「天」的心理日漸減少，轉移畏懼犯罪的懲罰。其實「皇天之監臨」指的「皇天」，是宇宙秩序的「天」，這「天」下契人心，在於人的良心中反映出來。

皇天的監察亦即良心的監察，這是不可逃避的監察，毫不接受人性與良心的監察，則變成極兇殘的野獸了。皇帝是人，故亦有良心，亦應受它的監察的。

至於恐懼群臣的瞻仰，則是恐懼社會(團體)的正義潛力。違反社會正義規範，受到疏遠、背棄，便成孤立。再演變成受到排斥的異類。

此之謂天意與人望也。

寧願閉口

司馬光在《資治通鑑》中，對於李世民不甚瞭解儒家學說中所言的「禮樂」與國家興衰的關係時，曾引用《論語》一句批評。

這句《論語》出於孔子之口，「君子於其所不知，蓋闕如也。」意思說：君子對於他不認識清楚的事情，寧願閉口不表示意見。

這句話不只「君子」應該遵守，市井販夫走卒、紳士議員長官亦須作爲座右銘。

所謂代議政制的會議，議員坐在大沙發椅上，放聲論談，評東評西，大言炎炎，其中有多少是他經過調查研究、獲得數據、心得而發言的呢？往往只求「聲大」，「衝勁」，而不求邏輯合理，使小市民、有識之士竊竊私笑呢！

又有所謂時事專欄作家、關心社會作家，其中有多少位願意花點時間研究事態始末，花點時間細心分析道理才撰寫文章呢？

君子於其所不知，蓋闕如也！

讚房玄齡的話

史書稱讚唐太宗的賢臣房玄齡有兩句話：「不以求備取人，不以己長格物。」這是作爲領導人應該參考的格言。

領導人不要求所用的下屬十全十美，也不把本身的長處、優點作爲標準來評定下屬。領導人本身是位精英之才，極希望下屬亦同樣精明英偉，甚至超越自己。但以此標準任用人才，往往帶來失望。

原因十分簡單：天下沒有「十全十美」的人，包括領導人本身。用人的巧妙功夫，在乎認識他的長處，利用其長處做最合適的事。領導人所帶領的不是單單一個人，而是一隊人，隊員都在他本身的崗位上做到最好，同時又與同隊隊友合作愉快，則事半功倍矣。

領導人是提供大路線、領導組織運作的，隊中人人如此，何來分工？

領導人只須找到有合適長處的專家，安排在合適位置，則極其有利了。

不可「神化」

李世民向監察的官員孔穎達請教。

孔大臣向皇帝提出極寶貴的意見，這是金玉良言，足使當代的各界領導人參考。

孔穎達說：「如果身居高位，掌握權力的人，喜歡炫燿自己的聰明，以過人的才華欺凌下屬、美化自己的錯誤、拒絕別人的勸告，必使下情不能上達，亡國之道呀！」

喜歡炫燿自己才華乃人之常情，以才華戰勝別人亦是人之常情。可是，作爲領導人不可如此，須克制這方面的慾念。

一旦「神化」了領導人的形象，他便不能接受任何大小的指摘，也不能接受曾犯錯誤的心理壓力，此時馬上變成「沒有瑕疵的完人」。

人誰無錯？犯錯而不知，知而不改，卒之愈犯愈大，泥足愈陷愈深，乃至不能自拔了。

領導人宜極具謙虛之心，隱藏過人的才華，接受別人的意見。

太宗評楊堅

李世民藉故詢問房玄齡、蕭瑀，由此詢問發示他的治國心得。

世民問：「隋文帝楊堅是個怎樣的君主呢？」

房、蕭二臣認爲楊堅是個工作勤力的君主，勵精圖治的領導人。

李世民苦笑批評說：「你們只知其一，不知其二。楊堅是自作聰明，喜歡以小聰明挑剔別人的小毛病。他不夠聰明，無辦法把事物看得透徹，喜歡挑剔，因爲他疑心重重。楊堅凡事都自己裁決，不信任臣子。天下之大，一天裏要處理萬件機要事情，累得身心憔悴，亦不能妥善辦好公務。群臣知道君主早有主意，便等待他指示行事，即使發現錯誤，也沒有臣子願意規勸。」

凡領導人獨自決定，不聽別人意見的，永遠得不到賢良的下屬輔助。沒有人把寶貴意見拋向石頭的。

獨裁可以提高工作效率，卻不可以長久保持。

不養小人

李世民精明管治，卻不能避免旁邊有讒臣。當時的侍御史權萬紀和侍御史李仁發都因不斷揭發其他臣子私隱，而承受李世民寵幸。

魏徵以婉轉的言辭規勸世民。

魏徵說：「權氏、李氏都是小人，不識大體，以揭發別人過錯才算正直，以進讒言陷害別人才算忠貞。陛下不是不知他們不可靠，只是利用他們『似乎沒有避忌』的作風來駕馭群臣，可是他們挾恩恃勢，逞其奸謀。」

領導人須留意：組織之內不宜培養、縱容「說是非的專家」，任由他們打小報告，告發同事私隱。

這種做法，必定損害領導人的威信，造成小人當道的。如需監察，則正正大大地設置監察系統，不必暗中扶植內部「特工」。

讒臣一旦勢力擴張，必假公濟私，為私圖利，到時將擾亂大局。

喜怒妄行賞罰

李世民英明之處，是經常控制了自己的權力慾，壓抑君主不受制衡的習慣，願意虛心接受任何意見，並且分辨清楚這些意見孰優孰劣。

他對執政的官員說：「朕常恐因喜怒妄行賞罰，故欲公等極諫。」當君主掌握了無上的賞罰權力之後，甚有可能以一己的喜歡與不喜歡來決定賞罰的。這是「人治的賞罰」權力。

人的喜惡，實在受到太多太多的條件的影響呀，尤其是掌握這項權力的人，受到外界的蓄意影響至多至深。受了影響，賞罰可能逆轉，可能偏頗，造成不公平的現象，在混亂的時候，甚至造成錯案、假案、冤案。

故此，領導人須如李世民般經常警惕自己，不能單以個人主觀的喜怒爲賞罰準則，而應建立賞罰的法則，並且交由民主的方式決定。

如此做法，又必定要減低自己的權力慾，不急於表達既有的權力。

不做霸主

唐太宗時，中國的領土版圖龐大，四夷臣服。李世民明智地決定國策，不做超級大國。當時，中亞細亞的康國，要求臣服大唐。

世民說：「前代君主都喜歡有服遠的名聲，實際上對自己國家毫無裨益，反而使人民財枯力竭。試想，康國內附後，發生急難求援，於義不得不救，師行萬里，豈不疲勞！煩勞百姓以得到一個『服遠』的虛名，朕不爲也！」

不做超級大國，不擔當世界警察，不干涉別國內政，是天可汗至爲明智的地方。

爲了這種霸權心態，或者爲了維持「正義」的心理(往往難以界定何謂正義)，使耗費國家人民性命財產，是多麼愚蠢的行爲啊？

大唐盛世，國力堪稱爲世界霸主，可以「照顧」弱邦，可以做國際警察，然而愛惜人民而不爲，是何等偉大而長遠的政策啊？

美國總統宜一讀唐史！

上英明，下正直

魏徵從來不懼怕李世民作爲皇帝的威嚴，常常在金鑾殿上直言。一次，李世民動了肝火，想找個機會誅殺他。正室長孫皇后勸阻，委婉地說：「君主英明，臣屬正直。魏徵如此正直，因爲陛下乃英明君主之故！」李世民聽了，乃放棄殺魏徵的意圖。

其實長孫皇后的話絶對不合邏輯。君主英明，只是影響臣屬正直的條件之一，並非唯一及必需的條件。魏徵正直，並不反映李世民英明，很多正直良臣都遇上暴君昏君的。長孫皇后的意圖，只是以讚美李世民爲拯救魏徵的手段。君主高興，一時之氣全消，冷靜下來便不致殺人了。

君主英明，包括具有區分是非的能力。領導人有此能力，便可以分析到臣屬的提議，採取最有利於國家的提議執行。

君主越英明，臣屬越夠膽直言，越不懼踰越君主尊嚴禁區。

金科玉律

李世民問魏徵：「進言而不爲皇帝接納，爲甚麼在再討論該事件時默不作聲？」魏徵便說：「臣以事爲不可才勸課(反對)，陛下不從，如果臣繼續參加討論，最後還是付之實行，故此還是默不作聲。」

李世民答道：「你可以參加討論再次諫止的哩！」魏徵於是搬上舜帝告誡群臣的名言來，他引述：「爾無面從，退有後言。」這是作爲下屬的人一句金科玉律。

當着老闆上司面前唯唯諾諾，甚麼都答應；退下來後卻發表反對的議論，這是最失敗的態度。

或者說，老闆上司不喜歡下屬反對他的意見，不容規勸的又怎辦？此種情況，則要視下屬的工作崗位了。是獻策的宜再加規勸，是執行的只好聽命。

假如上司仍然不接受又怎樣？那只好列明規勸的意見，以存檔案以表示態度了。反對無效可能失去飯碗，卻比陽奉陰違正直得多哩。

才行兼備

關於用人的心得，魏徵有如下的說法：「天下未定，則專取其才，不考其行；喪亂既平，則非才行兼備不可用也。」才能與品行兼備，是選擇作爲官吏的理想條件，也是最基本的要求條件。然而，天下未定，人才凋零，一時間任用人才不可能兩全，只好「專取其才，不考其行」了。魏徵此說，是勸諫李世民節衷的方法和臨時應急的方法。天下大定，必回到理想的任官方法的。

香港特首宜記取這段說話，過渡期內，受到影響，迫不得已作出「臨時」的節衷方法辦事、任人。

過渡之後，大局已定，宜改用理想方法辦事，任人，不可永遠節衷的。現在任用議員、任用官員可以專取其才，不考其行；大局既平，則非才行兼備不可用呀。

特首治港的成績，回歸後一年即可見到，從選舉新議員、任用新官員中，即可見是否有政績。

聆聽技巧

下屬被上司召見，同一桌上會議，常常都不敢暢所欲言。會議過後，反而大發議論，口沫橫飛。

李世民察覺到文武官員會議時有這樣的態度，便向魏徵查問。他發現以文字奏章啓奏時，提出很多寶貴意見；可是面談時，這些大臣卻語無倫次。

魏徵答道：「大臣面奏皇上，常常都思考幾天，到了皇帝面前，心情緊張，要說的話不到三分一，更何況是反對的聲音、規勸的說話哩？這些都是冒犯皇帝的禁忌的。除非皇帝和顏悅色，否則誰敢暢所欲言？」

聆聽的技巧，盡在這番話中了。不論聆聽甚麼意見，面色、身體語言、眼神都忠實地表露接受與否。老闆上司並非專心誠意聆聽意見，夥記下屬從上述痕跡中可以察覺得到的，倘上司先有成見，下屬何必傾心盡言呢？

故此，聆聽意見不可有成見，不可表露煩躁不安。

光明磊落

從政的人、任官的人必須行爲光明磊落，否則極容易招惹是非，禍患由此而生了。

李世民曾選大臣鄭仁基的女兒入宮爲妃，魏徵勸止，他聽說鄭女已許配給士人陸爽爲妻。李世民「不願强搶民女」，馬上停止册封。

大臣們啓奏，鄭家與陸家的婚聘並没有正式交往，當事人陸爽也聲明没有與鄭女有婚約，意謂李世民可召選鄭女入宮。

李世民非常聰明，他向魏徵道：「官員或許想討好朕，可是陸爽亦自陳如此，是甚麼原因呢？」

魏徵答：「他認爲陛下表面放棄，或許暗中加罪報復，故此不得不如此呀。」

讀者留意：李世民並無存心加害陸爽，而陸爽恐懼當權者不悅，這是「常情」。

掌握權力的人常常受被管理的人懷疑，因爲權力過大，下屬不得不處處小心謹慎，如非光明磊落，將使更多人不信任的呀。

十思疏

唐朝魏徵向李世民上「十思疏」，是後世政治人物敬仰的戒條。

所謂「十思」是：

(一)思知足。(二)思知止。在企圖奢華大興土木時，想到人民勞苦，國家公帑難積，便不願浪費。(三)思謙降。謙卑虛心，當位高勢危時當更加謙卑。(四)思挹損。克制，當得意時，往往忘形，當思克制一己的慾念、克制一己的權力。(五)思樽節。節約用度。太平盛世享受物質生活當節省儉樸。(六)思後患。居安則思危，永遠準備有不測的風雲，作最壞的準備。(七)思延納。接受別人的勸告和規諫，經常提防蓄意的蒙蔽。(八)思正己。端正自己的的德行，修身正行，使到奸邪現形。(九)思因喜而僭。進行嘉賞時檢查是否因個人喜愛而偏心。(十)思因怒而濫。實施懲罰時，檢查是否因個人氣憤而重罰。

魏徵認爲皇帝有這「十思」，選賢任能，則可無爲而治了。

十思疏功用

魏徵的「十思疏」有一個大前提——肯定君主專制政治，「十思疏」能發生效力，還有一個重要條件，乃是專制的君主是位明君。

現在的世界氣候再不流行君主專制，即使君主是位明君，亦不符合現代人類思潮。魏徵「十思疏」豈非只是歷史陳蹟?卻不是。

國家政治體系非君主專制，而組織上仍然存有「君主專制」的機構。那些機構仍然以家長式統治維持秩序而施行政策的。

通常都在一些私人企業之中，如果作爲這些組織、機構的老闆參考「十思疏」，遵行這些「檢查準則」，便可使組織、機構提升工作效率，減少很多人事上的煩惱。「十思疏」其實是制衡最高權力、王權的一種自我抑制方法。魏徵明白一國之興、一國之亡全在皇帝一人手上。

抑制皇帝過大的私人慾念，導正皇帝行爲，乃是國家興盛的先決條件。

驕與侈

魏徵引用《書經》上的話「貴不期驕，富不期侈」來勸李世民。爲甚麼榮貴之後，便驕傲起來呢？這是權力的問題。

中國傳統中之所謂貴，乃指掌握了某特權階級的身份，例如王侯將相、土豪鄉紳。在沒有嚴格明確的法律中，享有特權人士便在沒有制衡之下超越了本身權力的範圍。

爲甚麼富有之後便養成奢侈的習慣呢？

這是對剩餘物質不加以愛惜的心理，也是以財富顯示權力的表現。

由此來看，潛伏在人內心的權力慾太容易在「富貴」的情況下顯露出來，而顯露的慾念大多是私慾，損害他人利益而掠得的。故此，古人並不反對追求富貴，而是達到富貴後必須努力克制慾念，遵從聖人所指示的行爲準則處世做人耳。

魏徵的引述，其實是教李世民怎樣做賢君，而做賢君最基本條件就是不驕不侈。國家安危的道理便在這裏。

同言而信

魏徵引用古人的話：在雙方同意承諾之前，應該互相信任。政府的法令得以執行，在條文之外，要有誠意。這是我們常常掛在口邊、聽在耳中的詞語：「誠信」。

古代君主對人民最重要的是有誠信，官員對人民也要有誠信，所有位於尊的人及團體都要向位於卑的人及團體有誠信，這是治理國家社會的唯一道理。

過去，共產黨治理中國就是缺乏了誠信，在於多次的「運動」中，都是借題發揮，大搞權力鬥爭。無論熱愛革命的、反對革命的、相信共產黨的或不相信共產黨的，都陷入大混亂之中。

鄧小平倡議的開放改革，到今日爲止，仍然是遵守承諾，搞好國家經濟爲大前提，不搞政治鬥爭。這種守誠信的精神，放諸「港人治港、一國兩制」之中，而能「同言而信」，則香港人有福了，中國國家亦有福了。

長處短處

李世民的弟弟霍王李元軌，爲人謙恭謹慎，嚴守本分，任徐州刺史。與隱居的高人劉玄平結爲至交。有人向劉玄平詢問李元軌的爲人，劉玄平答道：他没有長處。詢問的人奇怪，這樣一個好人爲甚麼没有長處呢？劉玄平答道：人有所短乃見所長，至於霍王無所短，何以稱其長哉？

劉玄平的答案真是玄妙之極了。世俗人都認爲人的優點最值得寶貴，他倒過來，認爲人没有短處才是最大的優點。

人的長處，通常都是從對社會、對他人所得的利益而言的，能使社會、他人得益，長處則容易顯露。其實爲人的各種短處，恰好被其他人所得益而遮藏了，一旦所提供的利益失去，短處馬上表露無遺。

然而，爲人没有短處，雖然不令別人得益，卻是他個人最大的優點。真正的長處、短處並不是從利益中見到的。

四夷悅服

位於今日新疆維吾爾族自治區的高昌故城，在唐朝時是麴文泰氏統領的高昌王國。李世民討厭麴氏傲慢，舉兵征伐。在貞觀十四年滅其國。李世民「霸心」發作，打算將高昌國土收入大唐版圖。魏徵勸諫不可。

魏徵以長遠的政治眼光認爲，這是偏遠的地方，保持管治權須派官員兵馬，供應物資，使官兵妻離子散，倒不如讓他們王子繼位「高昌人治高昌」。如此一來，聲威恩德永播，四夷悅服。李世民「霸心」太大，還是不接納規勸。

魏徵的心意，是樸素的「一國兩制、自治」意念，是中國特有的「撫遠政治」思想。魏徵没有征服、搜掠、開發殖民地的「霸心」，他以國家實際利益爲出發點。能夠從文化上使四夷悅服，其實已經是「征服」了，駐軍設官只是形式上的佔領。

這種「臣服」四夷心態，是否正確，則見仁見智了。

不變法度

李世民當了多年皇帝，自然有當皇帝的心得。

他有如下的說法：治天下如建此屋，營構既成，勿數改移，即令換了一根椽柱，改動一片瓦片，腳踏在上面，都造成損害。如果貪慕奇功，隨便改變法度，不守恒常美德，勞擾人民的事便會很多了。

這是很受人爭議的管理態度。有領導人認爲，組織上的制度需要經常變化，多變動顯示組織靈活，易於適合變化中的時代。

況且帶動變化也顯示出權力實施，檢查得到下屬服從與否。唐太宗「不變動」的說法，重視「勞擾」兩字。他的政治處理態度，在於「不勞擾」官民。

在盛唐之世，四夷馴服，民生穩定，人民日出而作，日入而息，國家(政權)不搞事，不征戰，人民生活自然安樂，故主要在「不勞擾」，然而，當四面受敵，民窮國空之際，不變法度，等同坐以待斃而已矣。

不與下屬爭功

李世民曾經在朝廷上向臣子說：「我雖然是一國之君，卻常常兼任宰相和將軍的事務。」這句話，世民說來頗爲得意，因爲他是一個能幹的人，不只在上位是英明君主，更可兼相將實幹之才。用現代話說：既可領導，又可實幹。

可是有官員規勸說：禹不矜伐(誇耀自己)而天下莫與之爭；陛下撥亂反正，群臣誠然不足與陛下比較。然而你不必在朝廷上以萬乘之尊的身份跟部屬比較功勞，這不是陛下應該做的事呀！

李世民聽了，十分慚愧。

作爲領導人的，宜汲取那官員的話。領導人權力至大，事半功倍。即使工作能力勝於部屬，也不可因此看扁下屬，反而應該悉心教導他們，使之進步。

上司常常誇耀一己的高明和功勞，得不到下屬尊敬，反而使他們討厭的。

上司宜謙卑、讓功，始受敬重。

天道凌駕人君

唐太宗的諫議大夫褚遂良，兼做宮廷的王家生活記錄官。這個職位從西晉開始，各代皇帝都有史官替他們記錄。自隋朝起派專人負責。

李世民問褚氏可否看看他自己的生活記錄。褚氏馬上說明他的職責，「負責史書的官員，記帝王一言一行，不管是善是惡。」

這種忠於事實的記載，是制衡君主使他不敢妄作非爲的。還沒有聽說君主要求察看一下記錄的。言下之意，即使君主看到不喜歡見到的記錄，史官還是如實記錄，永留史册的。

李世民問：「朕有不善，卿亦記之耶？」褚遂良回答說：「臣的職責是記載陛下一言一行，怎麼敢不記呢！」

從這裏見到，傳統中國已有「言論自由」，而這種自由乃是御准的，由賢明的君主賜與。因爲他們都相信，天道凌駕於人君，君主亦要守法、守天道的善惡規範。

歷史賞罰

作爲一個史官，他向誰負責呢？從褚遂良回答唐太宗的話可以見到，史官是向歷史事實負責而並非向皇帝負責的。皇帝不善，鐵一般事實，不得向歷史隱瞞。

或者有人認爲，至高無上的權力可以壓抑史官、壓抑輿論而隱瞞不善的事實。

唐太宗的黃門侍郎補充的一句話，卻巧妙地說明。他說：「即令褚遂良不記，天下人都會記！」李世民贊同說：「誠然。」

「天下人」是甚麼人？就是直接或間接受到皇帝不善言行影響，吃苦受害的萬民。他們吃了苦頭，怎會不記怨呢？

故此，皇帝或政權不當的行爲，是不可以裝飾和僞裝的。

影響到國家、社會、人民的事實，不能以洗腦、暴力或者任何方式消滅的。或遲或早，歷史必定會給予一個公正的評價。君主、執政人員始終在歷史事實面前受到應有的賞罰。

馬屁精

唐太宗是一位自覺英明神武的皇帝。太宗朝殿中監宇文士有一次險些闖禍。事緣李世民有一次站在一棵樹下，盛讚那棵樹的美麗，宇文士亦隨口大讚。太宗聽了不是味道，認爲他故意拍自己的馬屁。

宇文士在那時應該說些甚麼話？不表態，皇帝老子可能說臣子鼓氣，有失臣子禮貌；如果反對這棵樹美麗，必令皇帝不高興，有心與他爭拗，大表贊成則是條拍馬屁的罪！再說李世民有沒有考慮宇文士的話有甚麼動機，在沒有任何動機的情況下，又怎能確定他是在拍馬屁呢？

由此事來看，李世民藉指摘宇文士之罪來表示自己是不受拍馬屁的人、非常討厭阿諛的明君。其實是嗎？大概讀者對於皇帝無定常、難捉摸的行爲心裏有數了。我想指出，現代作爲領導人的，宜在做人處事上堅持固定的性格。行爲飄忽，難於使下屬安心効力。性格固定，下屬易於配合，易於產生默契。

家教的寶貴

現代的家庭很少注重家教了。請看唐太宗李世民是如何利用日常生活的細節來教訓孩子的。

李世民見孩子吃飯，他就說：只要知道農夫的辛苦，就永遠有飯吃。見到孩子騎馬，他又說：珍惜馬兒的辛勞，不敢榨盡牠的力量，就永遠有馬可騎。見到孩子乘船，他又說：水能載舟，亦能覆舟。人民是水，君主是船。見到孩子在樹下休息，他會說：木材在劃線之後才能鋸直，君主要臣下規勸才能成爲明君。

這些話好像十分「老土」。中國傳統的家教，就是要求家長經常在家庭生活中教育下一代做人處世的道理，使下一代從小就吸收社會的生活規範、做人處世的常識。

有人認爲現代家長忙於工作，與孩子見面的時候又忙於娛樂，沒有空閒悉心教導了。愚見認爲不確。家教是在大家生活裏進行的，是家長以身作則的，隨時隨地可以施行的，問題只在於教不教和家長與孩子聚不聚頭而已。

假的尊重

李世民信任魏徵，言聽計從。魏徵不怕龍顏不悅，敢於直言，李世民也表示出一派明君本色，往往在接受批評之後，口頭盛讚，大加物質賞賜。魏氏死後，下令把他的肖像懸於凌煙閣上，以表示對功臣的懷念和極度尊敬。可是死後六個月，因爲魏氏所薦的人犯了過錯，又藉有人「揭發」魏氏生前「罪行」，李世民一怒之下，解除公主與魏家的婚約，甚至取消了親自爲他撰寫的墓碑。十功不能抵一過嗎？何況魏氏的所謂罪名並不確實的哩！

李世民在魏氏死後改變了對他的信任，是甚麼原因呢？只能猜想：李世民利用魏徵來襯托自己願意接納忠言，在歷史上留名。或者假定領導人由始至終在心裏潛伏了對直言犯顏的怨恨，卒之在他死後發作出來。真正接納忠言是難能可貴的了！歐陽修在評論這宗史實時說：「雪白的東西容易染污，有稜角的東西難以保存！」是至理名言？還是對專制制度的諷刺呢？

不作個人表演

從歷史上的記載，李世民長相英明，說話技巧高超，最難得的是他愛讀書，好文學和歷史。故此，一班文武官員在他面前討論政務時，實在拗不過他。

究竟皇帝應否如此對待臣子呢？有大臣規諫說：多記則損心，多語則損氣，心氣內損，形神外勞，初雖不覺，後必為累！大臣間接地制止皇帝以地位、才能、學識、威儀等有利條件壓倒共事的大臣。讓大臣在議事時有機會發表意見，否則整場會議變成英明君主的個人表演了。

李世民並不完全同意。他以文字方式回答：「非慮無以下，非言無以述慮，比有談論，遂致煩多，輕物驕人，恐由茲道，形神心氣，非此為勞。」這番話說得很客氣，駁斥多慮多辯傷神論。又虛心地諒解下屬不便、不敢爭論的苦況。領導人能耐心聆聽、發掘意見，不固執於一己的聰明、不逞一己的才能、智慧、不作個人本領的展示，下屬自會死心効力的。

親自吸瘀血

唐朝一向不甚滿意高句麗(朝鮮)，卒在唐太宗貞觀十八年舉兵討伐。李世民覺得此役是替天行道，出師有名，不受勸諫，御駕親征。

皇帝親征可以做些甚麼事呢?主題乃要戰士感動，死心爲皇帝効命的。有些皇帝惜身，有些不願吃苦，也有些不願降格，那齣戲便不感人了。看李世民的演戲本領：

他看到士卒揹負泥土填塞軍事工地，他主動分擔兵士的重荷，參加勞動。大將軍李思摩中箭受傷，李世民親自爲他吸出瘀血！將士聽到這個消息，太感動了，忘記生命，勇往直前。他又替大將契苾何力親手包紮傷口，種種做法都是賺人熱淚，動人肺腑的。

這算是虛僞嗎?愚見認爲這是戰略上的「虛僞」，動機並沒有危害別人。作爲皇帝、領導人在需要演戲時做點此類工作，無可厚非的。在管理、在戰略上這種做法不存在道德價值問題，亦不必從道德上批評的。

征高句麗一役，有兩件事堪記取教訓。第一件事：李世民一時忿怒下令：攻破城池

後所有俘擄及財物都歸戰士所有。高句麗投降，又取銷原定賞軍士的計劃。大將李世勣認爲皇帝的承諾，不宜食言。李世民答得妙，他說：放縱士兵殺人，擄掠人家妻子兒女，實在於心不忍。要賞用命的軍士，不令他們失望，就用國家的國庫賞賜吧。最後世民還說：望將軍寬恕，饒過這一城男女的性命吧！李世勣還有甚麼話可說呢？眼白白見財化水了。李世民果真珍惜高句麗人民生命嗎？我看並不是。開戰已經不重視生命了，皇帝只重視屬於個人名譽、權力的政治的生命，以他人的財產作爲厚餌吸引士兵破城，顯示出只求勝利，不講仁義的真面貌了。最後改變態度，居然求大將饒過全城生命，只不過是政治上長遠需要，使到征服所在地人民減低對唐皇朝的仇恨，使大唐政府容易控制而已。皇帝食言是不好的，世民卻以「大仁大義」的説話蓋過。這是政治家慣用的技巧哩！而李世勣及一班貪圖厚賞的戰士，明知中了皇帝的圈套，明知是政治謊言，又怎奈何呢！

報仇之道

征高句麗一役中的一場好戲，是以契苾何力爲主角的英雄事蹟。他是突厥可汗的孫兒。貞觀中投靠大唐，屢建軍功。征高句麗之役，副李世勣，虜其王獻唐。此役契苾勇戰受傷，李世民親自爲他敷藥。再從戰俘中找尋出刺傷契苾的兇手高句麗戰士高突勃，交由契苾親手處置。李世民本意是借討好大將使其他軍士効忠，估計亡命的軍人最喜歡報仇。誰知契苾何力回答說：高突勃作戰只爲他的國家，在沙場中刺傷我，是他的責任，彼此從來不相識，沒有私人仇怨。使敵人傷亡，乃軍人天職而已，遂釋放了高突勃。

契苾何力並非大漢子孫，卻有極文明的觀念。凡人都會記仇，都會找機會以牙還牙、以眼還眼的。可是誰是真正的仇人，必需認真辨認清楚，否則便會四處樹敵了。快意恩仇是剛强性格的表現，認清仇人是智慧的表現。我們需要有智慧地認清事物，才是明智而有鮮明個性的人。仇恨深藏於心猶如計時炸彈，報仇心理正如炸彈的引管，亟須謹慎處理，這種危險品呀！

小事化無

很多人都希望擁有權力，甚至擁有無上的權力，就此可以心想事成。逐鹿中原，不過是爭權的遊戲而已，然而很少人在得權之後，懂得運用，知所進退，認識時機。多數都是濫用權力而用於不合適的地方。李世民是盛唐的國君，是聲威震四鄰的天可汗，他掌握的大權，無人可及。這樣的一個人物怎樣處理權力呢？

有一次皇帝駕臨未央宮，前導衛兵已經查巡過了，皇帝才駕臨。忽然發覺有一名帶着武器的小卒藏身在草叢之中。這位驚惶失措的小卒承認，剛才正躲避皇帝的前導衛兵，不是故意帶刀藏身於草堆的。急於表現權力的人，可能親自追究前導衛兵疏忽之罪，連這個小卒也犯了不守內宮規矩之死罪。那些關係皇帝生命的罪名，是要殺頭的呀。弄權、濫權的人，不在乎別人被殺頭，只在乎自己能否殺人頭！但世民卻不是這種小人物，他對太子李治說：如這事傳出去，幾個人可能處死，趕快放小卒離開吧。此乃權宜之道，他不願運用皇帝的權力徹底追究，而用遮蔽的手法令小事化無。

盲動的人

完人這個觀念只存在於理想，世間絕無十全十美、毫無瑕疵的人。當唐太宗重臣蕭瑀向他警告：中書房玄齡不軌有造反之意時，世民答道：領導人擇人宜當之心腹，誠心信任，對於人才不可要求十全十美。任用人才，捨其缺點而用其優點。這是領導人應切記的話。如果領導人不清楚屬下的優劣處，並非屬下的過錯；錯於利用他的短處與及不利用他的長處，乃是領導人的過失。李世民客氣地說自己不至如此胡塗誤信房玄齡，只是對蕭瑀的委婉指責。世上有種人，心理上覺得攻擊別人是表示自己正義、不懼權勢的，從來没有檢查所攻訐的人與事是否有充足的證據。爲攻訐而攻訐、爲裝正直而攻訐，這些人太危險了。因爲他們不懼權威，勇於向權力衝擊，很容易造成集體錯覺，誤認爲正直敢言人物。其實他們只是亂吠亂咬的瘋狗而已！現在社會，號稱甚麼自由派、民主派人士，有許多並不嚴格檢查證據，盲目向權力挑戰。不分皂白有之，不分敵我有之，一言以蔽之——盲動！

知道而辦不到

唐太宗給自己打分，認爲自己比前代皇帝優勝。

李世民認爲有五件事情，他比過往的皇帝優勝。(一)帝王多對高超的人嫉妒，李世民自稱，他發現別人的優點，就好像發現自己的優點一樣高興。(二)不可能要求十全十美的屬下，他總是忘記屬下的短處，欣賞他們的長處。(三)大多數領導人都是極愛賢才極惡蠢才的，他卻是見賢則敬。(四)君主不喜歡直言，世民自稱不介意，從來不會斥退或責備正直的大臣。(五)自古以來，中國皇帝都歧視外族，世民獨愛之如一家人，外族亦視他爲父母。

世民認爲這五點是比前代君主優勝的地方！

是否就是優勝於前代的五項美德？接受監察，接受批評，用人唯長，愛才若渴，不加歧視，是專制君主難得的心態，世民口頭上都一一認識，實際上，專制制度使無上權力的君主不能徹底辦得到。故此這是他自己稱讚自己的話，知道而辦不到的事呀！

大人大量

「譬如尺霧障天，不虧於大；寸雲點日，何損於明。」這是李世民語錄。作爲政治領袖、機構的領導人宜借鑑的。

事緣有一個庶民呈遞密奏。請求世民禪讓帝位給太子，太子知道誠惶誠恐，唯恐父親誤會他有奪位之意。大臣們恐怕事情鬧大，建議誅殺上奏的小民。本來殺一個「多舌」的小民，易如反掌，也不會有甚麼後果的。李世民不願如此處理。他就說了上述的話。意思是小小的意見，無損於國家的大體制，又何必動用巨大的力量去制止呢？

現代的比喻：用不着原子彈炸蒼蠅哩！政治人物切忌小器，在現今自由、寬容度大的社會，容許自由言論，必然有不成熟、荒謬、非理性的主張及意見，這些廢話、別具用心的意見，最宜一笑置之，不須動氣，也不須反駁或擊退的。大人物做事要有大人物胸襟，眼光放長遠，心靈加闊大。從微處細處與人爭長短，浪費時間、浪費精力而已，大人物自有一番心境。

皇帝的把戲

唐代大將李世勣可算是高功了，李世民早年對他的待遇非比尋常。有一次，李氏患病，世民聽説鬍子燒成灰可以治病，馬上剪去龍鬚送給李氏和藥；又有一次，世民親自向李氏託孤，希望他日後輔助太子登基，李氏慌忙咬破手指起誓。他們君臣之情可以説是：「外雖君臣，內實骨肉。」然而，李世民在年老時，總對臣子有疑心，他對太子説：李世勣的才智可以輔君，但你對他沒有恩惠，恐難以使他効忠。現在我先貶他到外地，試探他是否貞忠，如果猶豫拖延，只好把他誅殺。如果接旨，我死之後，才准許回京任僕射，證可信賴。李世勣接外調通知，沒有回家收拾行裝，便走馬上任了。

讀者注意：「焚鬚咬指」，「內實骨肉」，查實都是李世民親臣子的一套把戲。內心仍然擔心掌權而能幹的臣子造反，這是帝皇必然的心態。當年諸葛亮與劉備的關係，亦是兄弟一般，白帝城託孤，何嘗不以「壓力」使孔明死而後已而爲劉家江山効力呢？

情面

唐太宗去世之後，李治登基，是爲唐高宗。舅父長孫無忌輔助，李治没有一件事不採納的。一次，李治向大臣説：聽聞政府内各部門，互相照應，互觀顏面，很多地方都不是公平處理的。言下之意，詢問無忌怎樣處理這種官官相衛的官場作風。長孫無忌答得奇怪，他説：「此豈敢言無？但肆情曲法，實亦不敢。至於小小收取人情，恐陛下尚不能免。」「收取人情」四字真是可圈可點之極。

這就是所謂給與人情面子。中國人的社會，基於崇尚關係，保存關係，很多應該遵守的規範，法律、契約，都受到破壞。連一國之君的老師也教導他照顧一下情面。這樣的做法究竟是錯是對的呢？現在的説法，這並不值得推崇。因爲「情面」的大小，是不能量度的。以爲是「小」情面，原來引來嚴重後果，給予情面的人以一己主觀的價值來量度，往往出於自私自利的心，不從大體中計算，恐怕所給予的情面，敗事者多，成事者少。能打破不講情面的習慣，真是難能可貴的了。

軟性的强蠻

唐高宗李治，派梁建方、高德逸征西突厥，戰勝，卻被御史彈劾，高德逸的罪名是在買馬時徇私，把駿馬留爲己用。大理卿(類似大法官身份)的李道裕上奏認爲應交還皇家馬房。李治對梁、高二人甚有好感，不加追究。運用皇帝的特權解釋。他說：李道裕是位法官，買馬的事不在他職責之內，他只是亂猜我的心意，我說不追究就不追究，臣屬還不信任皇帝嗎？朕方自咎，不怪責李道裕了。

從這件史實中，我們發現幾點：專制君主有他一套似是而非的「道理」，李道裕掌理法律，凡違法的事，他有權力審判，指出所犯的罪行及施以懲罰。皇帝硬說不關他的事，强辭奪理而已。皇帝暗中再怪責他，硬說彈劾只是胡亂猜測聖意，拍皇帝馬屁而已。企圖阻止法官再次執法，把全件事情平息。最後也是最厲害的撒手鐧就是「自咎」，皇帝認罪，大臣還有甚麼話說呢？專制政治並不是處處運用武力，高宗的歪理、軟皮蛇、賴皮功亦是專制强蠻的一種表現！

品格與富貴無關

中國歷史上，各朝各代都有宮廷醜聞，大漢與大唐醜聞也愈大。李世民的女兒之一——高陽公主原已許配給房遺愛——房玄齡的次子。高陽公主驕恣，在房玄齡死後教唆丈夫與大伯爺房遺直爭產，暗中加害房遺直。遺直曾向李世民申訴，觸犯這個刁蠻公主。高陽公主亦與和尚辯機通姦，贈送大量金銀珠寶給姦夫，事敗，辯機和尚被誅，而高陽公主卻保存了性命。這個女人不知悔改，繼續與其他和尚通姦，繼續挑撥房氏兄弟爭產，更進一步，串謀李治的叔父李元景謀反，卒之被揭發，引致房遺愛被誅，自己也被迫自殺。

有人認爲貧窮的人才會犯罪，有權有勢有錢財的人，沒有犯罪的必要；有人認爲出身良好家庭、受教育知禮知法的人不至於犯罪，這些人已享有一切，不必貪婪了。事實上，他們貪得無厭之心可能更大，爭權奪利之心更加急切。藏在錦繡衣冠之中的，竟是污穢的內心。故此，值得尊敬的並非榮華富貴，而是真正崇高的品格。品格與富貴無關！

啟示語錄

- 做人不可居功，不爭功為上。
- 劉頌說：「凡政欲靜，靜在息役，息役在無為。」無為並非不作任何事，而是視乎自然的趨勢做事。
- 評價領導人，最佳的反映乃從他任用甚麼人輔助。
- 凡野心家必定想盡辦法使到所獵取的東西「名正言順
- 沒有本事，倒不如寂寂無名，寂寂無名並非惡事。
- 作為主腦，精神感染下屬最為緊要。
- 尊重知識，乃明君之條件。
- 政治是講利害的，不講真假的；言論自由不顧利害，只求真實。政治可真正容納言論自由嗎？
- 凡有不尋常的利益出現，背後恐怕設有不尋常的陷阱。
- 獨裁可以提高工作效率，卻不可以長久保持效率。
- 聆聽意見不可有成見，不可表露煩躁不安。
- 快意恩仇是強烈的性格表現，認清仇人是智慧的表現。

